



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD  
BAJO EL MODELO SERVQUAL EN LAS MICRO Y  
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS -  
RUBRO HOTELES DE LA CIUDAD DE HUARAZ, 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA**

**ALVAREZ MELGAREJO, ROCÍO MAGALI  
ORCID: 0000-0001-8688-5310**

**ASESOR**

**CHUNGA ANTÓN, CARLOS HUMBERTO  
ORCID: 0000-0002-8131-6685**

**HUARAZ - PERÚ  
2020**

## **1. Título de la Tesis**

Caracterización de la gestión de calidad bajo el modelo SERVQUAL en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016.

## **2. EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTORA**

Alvarez Melgarejo, Rocío Magali

ORCID: 0000-0001-8688-5310

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Pregrado,  
Huaraz, Perú

### **ASESOR**

Chunga Antón, Carlos Humberto

ORCID: 0000-0002-8131-6685

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias  
Contables, Financieras y Administrativas, Escuela Profesional de  
Administración, Huaraz, Perú

### **JURADO**

Figueroa Quito, Silvia Isabel

ORCID: 0000-0003-2986-4809

Norabuena Mendoza, César Hernán

ORCID: 0000-0001-9832-5126

Azabache Arquinio, Carmen Rosa

ORCID: 0000-0001-8071-8327

### **3. Hoja de Firma del Jurado y Asesor**

---

Mgtr. Figueroa Quito, Silvia Isabel  
Presidente

---

Mgtr. Norabuena Mendoza, César Hernán  
Miembro

---

Mgtr. Azabache Arquinio, Carmen Rosa  
Miembro

---

Mgtr. Chunga Antón, Carlos Humberto  
Asesor

#### **4. Hoja de Agradecimiento y Dedicatoria**

##### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios, por darme todas las fuerzas para seguir adelante a pesar de tantos obstáculos que se presentaron en mi vida de estudiante. Asimismo, agradezco a mis padres por ser mi fortaleza de cada día, a los docentes quienes con mucha voluntad y paciencia me dieron las orientaciones necesarias para el desarrollo del presente trabajo; y a todos aquellos que formaron parte de mi desarrollo profesional.

##### **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación está dedicada a mis padres; porque son los pilares fundamentales para concluir con mi proyecto de tesis y a todos los que me apoyaron para concretar un sueño más en mi vida.

## 5. Resumen

El presente trabajo obedece a que en la ciudad de Huaraz, se han detectado clientes insatisfechos con los servicios que brindan las empresas hoteleras; ya que en la mayoría de ellas, los empleados no atienden con amabilidad, puntualidad y empatía a los clientes; generando una serie de quejas que afectan el prestigio de las empresas. La siguiente investigación tuvo como objetivo describir las principales características de la gestión de calidad bajo el modelo SERVQUAL en las micro y pequeñas empresas del sector servicios–rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016. La investigación fue de tipo cuantitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental-transversal. Para el recojo de información se acudió a 25 establecimientos; identificando una población de 1 610 clientes y una muestra de 310 clientes. Se empleó un cuestionario compuesto por 23 proposiciones sobre las dimensiones e indicadores de la variable. Cuyos resultados obtenidos con brechas más altas en promedio de insatisfacción son: elementos tangibles con -0,81 respecto a la apariencia moderna de los equipos; fiabilidad con -0,44 de insatisfacción en cuanto a la realización del servicio por primera vez; capacidad de respuesta con -0,72 de insatisfacción en relación a disponibilidad de ayuda a los clientes; seguridad con -0,77 de insatisfacción respecto a los empleados que, si cuenta con conocimientos suficientes para responder preguntas del cliente y la empatía con -0,71 de insatisfacción respecto al horario de trabajo accesible para los clientes. En conclusión, los resultados muestran altas deficiencias respecto a la calidad del servicio que brindan los hoteles.

**Palabras clave:** Gestión de Calidad, Micro y Pequeñas Empresas y Modelo SERVQUAL.

## **Abstract**

The present work is due to the fact that in the city of Huaraz, dissatisfied clients have been detected with the services provided by hotel companies; since in most of them, employees do not attend clients with kindness, punctuality and empathy; generating a series of complaints that affect the prestige of the companies. The following research aimed to describe the main characteristics of quality management under the SERVQUAL model in micro and small enterprises of the service sector - Hotels in the city of Huaraz, 2016. The research was of a quantitative type, descriptive level and non-experimental-transverse design. For the collection of information, 25 establishments were contacted, identifying a population of 1,610 clients and a sample of 310 clients. A questionnaire composed of 23 proposals on the dimensions and indicators of the variable was used. The results obtained with the highest average gaps in dissatisfaction are: tangible elements with -0.81 with respect to the modern appearance of the equipment; reliability with -0.44 of dissatisfaction regarding the performance of the service for the first time; response capacity with -0.72 of dissatisfaction regarding the availability of assistance to clients; security with -0.77 of dissatisfaction regarding employees who have sufficient knowledge to answer client questions and empathy with -0.71 of dissatisfaction regarding the working hours accessible to clients. In conclusion, the results show high deficiencies with respect to the quality of the service provided by the hotels.

**Key words:** Quality Management, Micro and Small Enterprises and SERVQUAL Model.

## 6. Contenido

1. Título de la Tesis.....	ii
2. Equipo de Trabajo.....	iii
3. Hoja de Firma del Jurado y Asesor.....	iv
4. Hoja de Agradecimiento y Dedicatoria .....	v
5. Resumen y Abstract.....	vi
6. Contenido.....	viii
7. Índice de Tablas y Figuras .....	x
I. Introducción .....	1
II. Revisión de Literatura.....	12
2.1. Antecedentes .....	12
2.2. Bases Teóricas.....	19
2.2.1. Gestión de calidad.....	20
2.2.2. Modelo SERVQUAL.....	21
2.2.3. Micro y Pequeñas Empresas .....	29
2.2.4. Sector Servicios y Rubro Hoteles .....	30
2.3. Marco Conceptual .....	34
III. Hipótesis .....	38
IV. Metodología.....	39
4.1. Diseño de la investigación .....	39
4.2. Población y muestra .....	39
4.3. Definición y Operacionalización de Variables e Indicadores .....	42
4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	44
4.5. Plan de Análisis.....	44
4.6. Matriz de Consistencia.....	46
4.7. Principios Éticos.....	48



V. Resultados.....	50
5.1. Resultados .....	50
5.2. Análisis de Resultados .....	53
VI. Conclusiones.....	70
Aspectos Complementarios .....	72
Referencias Bibliográficas.....	74
Anexos .....	78

## 7. Índice de Tablas y Figuras

### Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Característica de los clientes de las micro y pequeñas empresas</i> .....	50
<b>Tabla 2</b> <i>Características de la gestión de calidad bajo el modelo Servqual</i> .....	51
<b>Tabla 3:</b> <i>Análisis de fiabilidad</i> .....	96
<b>Tabla 4:</b> <i>Estadística total de las Expectativas</i> .....	93
<b>Tabla 5:</b> <i>Estadística total de las Percepciones</i> .....	94

### Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Modelo Servqual de la calidad del servicio</i> .....	22
<b>Figura 2</b> <i>Gap Percepción - Expectativas y satisfacción del cliente</i> .....	27

## **I. Introducción**

En el mundo actual, en un entorno altamente competitivo, con una marcada orientación al cliente, las organizaciones se preocupan por brindar servicios; es decir colocar en el mercado bienes y servicios, con la más alta calidad. En esta línea de pensamiento, otorgar calidad en los servicios de atención a los clientes se constituye en un aspecto importante para superar a la competencia, permanecer y crecer en el mercado. Por eso, la calidad de los servicios debe ser una constante para el desarrollo de toda empresa; brindar una buena calidad en los servicios, fideliza clientes, incrementa las repeticiones de compra, mejora los beneficios y favorece a la empresa, ya que la finalidad de cada empresa es obtener beneficios y alcanzar sus objetivos planteados, en el ámbito donde realizan sus actividades.

La calidad de los servicios no es exclusividad de las grandes empresas, las micro y pequeñas empresas también tienen que brindar servicios de calidad. Ya que la calidad en los servicios, constituye una estrategia de competir y una forma de impedir que la competencia tenga mayor participación en el mercado, los clientes siempre buscan y recomiendan empresas en las que reciben un trato personalizado, en las que se sienten bien atendidos y a las que se preocupen por atender sus deseos.

En Latinoamérica, las micro y pequeñas empresas constituyen un sector muy importante para las economías familiares, ya que albergan a más del 76% de la masa laboral; generando oportunidades de empleo para la gran mayoría de población con bajo nivel educativo. De esta manera, ayudan a reducir la pobreza en la mayoría de los países de la región. Asimismo, el 87% de las micro y pequeñas empresas son informales, no están registradas en el Sistema Tributario de cada país y obviamente

que no pagan impuestos, y, por lo tanto, tienen dificultades para acceder a préstamos, ya que no pueden acreditar con los documentos que los sistemas financieros exigen para ser considerados como sujetos de créditos (Dini y Stumpo, 2018).

De acuerdo a estudios realizados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), las micro y pequeñas empresas, son las empresas más importantes en la economía de un país, ya que se constituyen en un factor clave para el incremento de la demanda laboral y desarrollan actividades en el sector de servicios y de transformación de materias primas; representan el 96% de las unidades de producción y albergan a las tres cuartas partes de trabajadores de baja calificación; lo cual equivale a cerca de 126 millones de trabajadores en la totalidad de los países de América Latina, sin embargo, están constituidas como negocios informales, y no hacen uso de alta tecnología, por lo que su productividad media es muy inferior a los países desarrollados (OIT, 2015).

En el caso peruano, la importancia de las micro y pequeñas empresas ha obligado a que el Estado promulgue la Ley MYPE (Ley N° 30056), mediante esta normativa se pretende apoyar y promocionar a este importante sector económico y empresarial; apoyar su crecimiento y desarrollo; y a la vez, alentarlos a que se formalicen. En estos propósitos, mediante la dación de la mencionada Ley, se les otorga a las micro y pequeñas empresas una serie de beneficios laborales y tributarios, que bien empleados van a apoyar su crecimiento; con lo que se va seguir generando empleos en el país, y reduciendo la pobreza en los sectores más olvidados.

De acuerdo a informes de la Dirección Nacional del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), en una investigación realizada sobre determinar el

impacto económico de las micro y pequeñas empresas, indican que la contribución de estas en el Producto Bruto Interno (PBI) ha llegado al 43% y componen el 98% del total de empresas existentes a nivel nacional; generan trabajo para el 81,92% de la población económicamente activa o PEA-nacional a pesar de su indudable importancia las micro y pequeñas empresas atraviesan una realidad problemática, y su situación actual es complicada, por la falta de apoyo del gobierno actual, que los ha llevado a comprometer su existencia, la permanencia de la mayoría de las micro y pequeñas empresas en el mercado tiene bajos índices, y ostentan muchos problemas para su consolidación y progreso (Avolio, Mesones y Roca, 2011).

A nivel nacional, el estado peruano fomenta la formalización de las micro y pequeñas empresas a través de la simplificación de los diversos procedimientos de registro, supervisión, inspección y verificación posterior; todo esto para propiciar el acceso, en condiciones de equidad de género entre hombres y mujeres que conducen una micro y pequeña empresa, eliminando pues todo trámite tedioso. Es decir, que las micro y pequeñas empresas cuando son constituidas como persona jurídica lo realizan mediante escritura pública sin exigir la presentación de la minuta.

En vista de los problemas que suelen suscitarse no solo en el entorno, los Ministerios de la Producción y de Comercio Exterior y Turismo (2017) capacitaron, de manera conjunta a las micro y pequeñas empresas del norte del país en materia de servicio turístico. Los talleres, que no tendrán costo alguno, estarán orientados a los emprendedores y empresarios del referido sector, dedicados a los negocios de hotelería, restaurantes, agencias de viaje, transporte y afines. Las capacitaciones tienen la finalidad de desarrollar temas como: Entorno y transformación digital,

Tecnología 360°, Gestión de personas, Comercialización de servicios turísticos, Reputación online, Marca y entre otros. Morales (2008) menciona que los clientes valoran más recibir un buen servicio que comprar barato. En una encuesta realizada a 4 000 personas en ocho países diferentes, se obtuvo como resultado que el 67% de los encuestados cambiaron de empresa en los últimos años por no haber recibido un buen servicio. En conclusión, las expectativas de los clientes son cada vez más exigentes, lo cual representa una oportunidad para las empresas que se encuentran en crisis. Según, Benzaquen (2013) la Calidad en las empresas latinoamericanas presenta un estudio longitudinal, donde se compara nueve factores de éxito de la calidad en empresas peruanas a fines del 2006 y 2011, se evidencia que las empresas peruanas han mejorado significativamente en temas de alta gerencia, planeamiento de la calidad, auditoria y evaluación de la calidad diseño del producto, gestión de la calidad del proveedor, entre otros factores.

Las micro y pequeñas empresas huaracinas de este rubro (hoteles), deben alinearse a los esfuerzos que a nivel internacional, se vienen realizando por las micro y pequeñas empresas de otros países, que también enfrentan grandes desafíos para asegurar su crecimiento, por ello se consideran de gran importancia para los gerentes, la identificación y aplicación de los enfoques apropiados que permitan enfrentar el nuevo entorno competitivo. Una forma de lograr esto es a través de la gestión de calidad, enmarcado dentro de ello la calidad de servicio; el cual se convierte en un elemento diferenciador de la empresa para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes generando perspectivas favorables.

La realización de este trabajo de investigación, sobre la Gestión de Calidad bajo el

modelo SERVQUAL, obedece a que en la ciudad de Huaraz se ha detectado clientes insatisfechos con los servicios que brindan las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro Hoteles. Ya que en la mayoría de las empresas del rubro mencionado; no se atiende con amabilidad, puntualidad y empatía por parte de los empleados hacia los clientes; y esto ha generado una serie de quejas afectando la confianza en los servicios recibidos, debido a la baja calidad en su prestación. Asimismo, se observa que en la ciudad de Huaraz aún existen muchas empresas que brindan servicios defectuosos. El tema aquí es que mensualmente se generan nuevos servicios; cada uno de ellos puede traer nuevas formas o posibilidades de error, lo cual genera reclamos. Es un tema del día a día, el de mantenerse siempre pensando en que lo nuevo que salga debe ser perfecto y debe tomarse en cuenta la experiencia que tendrá el cliente con ese servicio.

Según los reportes estadísticos de MINCETUR (2015) a través del Viceministerio de Turismo, realizado en diciembre 2015, se hizo un reconocimiento al Hotel CENTROCOOP, como a uno de los mejores hoteles de la ciudad de Huaraz. En el acto participaron todas las empresas hoteleras de la región Ancash. Teniendo en cuenta que el pilar principal del servicio hotelero engloba la infraestructura, equipamiento, instrumentos y herramientas de gestión de calidad que implementa MINCETUR dentro del plan estratégico nacional de turismo, en la premiación se otorgó la Cinta Roja y Blanca y El Atusparia de oro, con la distinción de “Mejor Hotel Turístico de tres estrellas de la Región Ancash”. Asimismo, se observa el reporte estadístico presentado por INDECOPI, en la que indica que, durante los últimos 12 meses, los reclamos recibidos de los servicios prestados por los Hoteles a nivel nacional, ascendieron a 307 reclamos; de los cuales 120 fueron conciliados, 22

quedaron como no conciliados, 150 en observación y 15 de ellos en proceso. Mientras que las denuncias iniciadas a los Hoteles y otros tipos de hospedajes ascendieron a un total de 278 denuncias haciendo un 3,45% del 100% de las denuncias presentadas (INDECOPI, 2016).

En los últimos años, el incremento de las micro y pequeñas empresas, rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, aún mantienen un crecimiento económico favorable. Debido a ello cada prestador de servicios está aumentando la capacidad de servir y satisfacer las necesidades de los clientes y a la vez a contribuir en el desarrollo económico de nuestro país. En la actualidad los clientes son más exigentes y, por ende, estos negocios se ven constantemente amenazados por la creciente competencia que existe en el sector, ya que cada día nace una empresa hotelera con el fin de satisfacer una serie de necesidades de los clientes. La calidad de los servicios que ofrecen la mayoría de las empresas hoteleras, está afectada por el poco interés de los dueños sobre la innovación e implementación de nuevos enfoques o modelos de calidad de servicios como el modelo SERVQUAL, con la finalidad de mejorar en la forma en que estos establecimientos atiendan a los clientes.

Para reforzar el pleno crecimiento de las micro y pequeñas empresas; la ULADECH-CATÓLICA, por medio de la carrera Profesional de Administración ha establecido una línea de investigación basada en la Gestión de Calidad; tema en el cual estará centrado el presente trabajo de investigación, siguiendo el modelo SERVQUAL. Dada la importancia de la problemática descrita, se ha creído interesante abordar el estudio en la Caracterización de la Gestión de Calidad bajo el modelo SERVQUAL en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro Hoteles de la ciudad de



Huaraz, 2016. En la actualidad el esfuerzo que emplean las empresas prestadoras de servicios para conseguir unos estándares de calidad elevados, no es un esfuerzo elegible, sino que resultan imprescindibles para sobrevivir en el mercado. Asimismo, brindar calidad en los servicios es uno de los factores claves y fundamentales para el éxito de toda la empresa ya que un cliente satisfecho es un cliente fiel.

Visto, los problemas que aquejan en las micro y pequeñas empresas del rubro; se cree conveniente plantear el siguiente problema de investigación: ¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo el modelo SERVQUAL en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016? Como respuesta al problema de investigación se tiene el siguiente objetivo general: Describir las principales características de la gestión de calidad bajo el modelo SERVQUAL en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016. Asimismo, cabe mencionar los objetivos específicos que sustentaron el logro del objetivo general: (a) Describir las principales características de los clientes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016. (b) Describir las principales características de la gestión de calidad bajo el modelo SERVQUAL en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016. y (c) Proponer un plan de mejora en la gestión de calidad bajo el modelo SERVQUAL en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016.

El presente trabajo de investigación se justifica, en cuanto a lo teórico ya que servirá como antecedente y bases teóricas para estudios futuros que realizarán otros

estudiantes e investigadores tanto de la escuela de administración de la ULADECH – CATÓLICA, como por terceros. En lo práctico los resultados que se obtuvieron han servido para aumentar los conocimientos sobre gestión de calidad, aspecto muy importante en la carrera de Administración, ya que brindar un servicio de calidad implica repeticiones de compra, mayores clientes y mejores ingresos para los propietarios de las MYPES.

En lo metodológico, se ha obtenido los datos mediante una encuesta, aplicada a los clientes de las MYPES que fueron objeto de la investigación; para realizar el estudio, la autora tuvo que profundizar y ampliar sus conocimientos con las teorías existentes sobre calidad de servicio y gestión de calidad. Se consideró viable la realización de la investigación, ya que, en la parte financiera, hubo la disponibilidad de cubrir los gastos que ha demandado el desarrollo de la investigación; asimismo, se ha tenido el tiempo y los recursos materiales necesarios. La investigación ha sido de tipo cuantitativo, dado que contó con una estructura que se puede calcular (medir) donde se utilizaron las mediciones numéricas y el análisis mediante la Estadística descriptiva. Es una investigación de nivel descriptivo, porque busca señalar y caracterizar la calidad de servicio y gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas rubro hoteles en la ciudad de Huaraz. El diseño investigativo corresponde al no experimental – transversal, debido a que se observó en la realidad sin tener acto de intervención que afecte a las variables de estudio (Arias, 2012). La población de estudio estuvo conformada por 1 610 clientes. La muestra de estudio se ha establecido en 310 clientes, para lo cual se empleó el muestreo probabilístico de la investigación de este proyecto. La recolección de los datos, se realizó con el uso de la técnica denominada encuesta y su cuestionario respectivo; para realizar la

recopilación de la información para el estudio, se usó la escala ordinal en las alternativas de respuesta.

Los datos recopilados, han sido procesados mediante el paquete estadístico de la IBM SPSS v. 25 con el fin de analizar los datos y elaborar los resultados, los datos fueron presentados en tablas para su mejor visualización. El sustento teórico del presente trabajo está enfocado al modelo SERVQUAL de Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) quienes indican que la existencia de la calidad de los servicios se debe a la prevalencia de las siguientes dimensiones: Confiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad, Empatía y en los Aspectos tangibles.

Los resultados obtenidos señalan que el 47,7% de clientes tienen de 31 a 40 años de edad, el 54,5% son de género masculino, el 39,7% tienen el grado de instrucción superior universitario completo. Asimismo, en la dimensión de elementos tangibles respecto a la apariencia moderna de los equipos tuvieron en promedio una percepción de 2,72 y una expectativa de 3,53 presentando una brecha de -0,81 de insatisfacción y en cuanto a la apariencia pulcra de los empleados tuvieron en promedio una percepción de 2,83 y una expectativa de 3,48 presentando una brecha de -0,65 de insatisfacción. Cuyos resultados indican que, en la mayoría de los establecimientos denominados hoteles; los empresarios no están comprendiendo las necesidades de los clientes y es necesario impulsar acciones de mejora para lograr la satisfacción de ellos en base a sus expectativas (Zeithaml et al., 1993).

Respecto a la dimensión de fiabilidad: En la prestación del servicio a tiempo prometido presentaron en promedio una percepción de 2,97 y una expectativa de 3,29 generando una brecha de -0,32 de insatisfacción y en cuanto a la calidad de

servicio realizado a la primera vez presentaron en promedio una percepción de 3,13 y una expectativa de 3,57 generando una brecha de -0,44 de insatisfacción. Estos resultados obligan a que, en la mayoría de los hoteles; los dueños deberán tener en cuenta las especificaciones de las normas de calidad del servicio a fin de alcanzar una alta calidad en los servicios que realizan (Zeithaml et al., 1993).

Según los resultados sobre la dimensión de capacidad de respuesta, en la capacidad de ayuda disponible de los empleados presentaron en promedio una percepción de 2,82 y una expectativa de 3,54 generando una brecha de -0,72 de insatisfacción; y en la comunicación al cliente de cuando termina la realización del servicio tuvieron en promedio una percepción de 3,29 y una expectativa de 3,67 generando una brecha de -0,38 de insatisfacción. Estos resultados indican que, en la mayoría de los hoteles no cuentan con personal calificado para la atención de los clientes, por lo que el empresario deberá capacitar a sus empleados en temas de atención al cliente (Zeithaml et al., 1993).

En la dimensión de seguridad, respecto a los conocimientos suficientes para responder a la pregunta de los clientes presentaron en promedio una percepción de 2,69 y una expectativa de 3,46 generando una brecha de -0,77 de insatisfacción; y sobre el trato amable de los empleados a los clientes presentaron en promedio una percepción de 3,03 y una expectativa de 3,67 generando una brecha de -0,64 de insatisfacción. Estos resultados muestran que, en la mayoría de los establecimientos denominados hoteles no son como dicen ser al momento de ofrecer sus servicios; hay una discrepancia entre la comunicación externa y la prestación del servicio (Zeithaml et al., 1993).

Finalmente en la dimensión de empatía, respecto a la accesibilidad del horario de trabajo que beneficie a los clientes expresaron en promedio una percepción de 2,97 y una expectativa de 3,68 generando una brecha de -0,71 de insatisfacción; y respecto a la mejora de intereses de los clientes presentaron en promedio una percepción de 3,15 y una expectativa de 3,58 generando una brecha de -0,43 de insatisfacción. Estos resultados indican una deficiencia en la calidad de servicios que brindan la mayoría de los hoteles, ya que para brindar un servicio de calidad los empresarios deberán regirse a las especificaciones de las normas de calidad de servicio (Zeithaml et al., 1993).

Después de haber realizado el respectivo análisis se llegó a la siguiente conclusión; en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, en la mayoría de ellas; existen altas deficiencias con la prestación de los servicios que ofrecen los hoteles. Esto se debe a que los empresarios no toman mucha importancia a los estándares de calidad que exige la norma establecida por MINCETUR, siendo un problema para los clientes que frecuentan estos establecimientos; quienes manifiestan tener altas expectativas y bajas percepciones frente a los servicios que brindan los hoteles en la ciudad de Huaraz. En vista de muchas deficiencias en la prestación de servicios de las empresas hoteleras, se tiene la necesidad de mejorar los servicios en base a las especificaciones de la norma establecida por MINCETUR y otras normas de gestión de calidad para el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales plasmados en la visión y misión del Hotel.

## II. Revisión de Literatura

### 2.1. Antecedentes

Sánchez (2017) en su tesis de título “*Evaluación de la Calidad de Servicio al Cliente en el Restaurante Pizza Burger Diner De Gualan, Zacapa*” se planteó como objetivo evaluar la calidad del servicio al cliente en el restaurante Pizza Burger Diner de Gualán; empleando la metodología de tipo cuantitativo y nivel descriptivo, conformado por una población de 1 446 clientes, extrayendo una muestra de 70 clientes con la técnica de muestreo probabilístico, empleando la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento, donde obtuvo resultados: en elementos tangibles se mantiene un 30% de importancia, en cuanto a la fiabilidad se cuenta con 15%, en cuanto a la capacidad de respuesta se tiene el 15%, en la fiabilidad se evidencia con 20% y finalmente en la empatía se presenta con el 20%. El autor concluyó que el Índice de Calidad del Servicio -ICS- en el restaurante Pizza Burger Diner Gualán es de -0,18, lo que indica que existe insatisfacción en los clientes por el servicio recibido.

Hendrix y García (2015) en la tesis titulada “*Evaluación de la Calidad de Servicio del Girasoles Hotel de la ciudad de Lima*”, utilizando estándares derivados de las buenas prácticas en el año 2015. Dicha tesis, se desarrolló teniendo el objetivo general de evaluar la calidad de servicio del Girasoles Hotel, utilizando estándares derivados de las buenas prácticas. La investigación fue de nivel descriptivo, diseño transversal, tipo cualitativo-cuantitativo; resultados obtenidos en la investigación mostraron que, de acuerdo a los elementos tangibles tiene una expectativa buena de equipos modernos con 4,78 y perciben con 1,42 que los equipos tienen apariencia

mala, el 4,50 que las instalaciones físicas son buenas y una expectativa de 3,12 de que las instalaciones físicas son regulares; es buena la expectativa con puntuación promedio de buena 4,56 y con una expectativa con promedio regular de 3,89 de la apariencia pulcra de los empleados, un 4,10 de expectativa buena frente a la publicidad y un 3,06 de puntuación regular de la percepción; de acuerdo a la dimensión de fiabilidad tiene una expectativa de tiempo promedio de atención que es buena con 4,25 de puntuación; el cliente percibe un promedio de 2,05 de puntuación del tiempo promedio de atención como mala; la expectativa del cliente sobre el interés del empleado por solucionar problemas es buena presentando una puntuación de 4,68 el cliente percibe una puntuación de 3,75 que es regular sobre el interés de los empleados por resolver reclamos, la expectativa de realización de un servicio por primera vez por los empleados es buena con 4,02 de puntuación, el cliente percibió unos 3,55 de puntuación de realización por primera vez de un servicio por los empleados como regular; la insistencia en mantener registros sin errores por los empleados es buena con 4,17 de puntuación, el cliente percibió unos 3,55 de puntuación de la insistencia en mantener registros sin errores por los empleados como regular; de acuerdo con la dimensión de capacidad de respuesta tiene una expectativa de pre disponibilidad para poder ayudarlo siempre con 4,30 pero que percibe con 1,42 de pre disponibilidad para poder ayudarlo siempre mala; una expectativa de la rapidez de atención buena con 4,25 pero que percibe con 1,95 de la rapidez de atención pésima, tiene una expectativa de disponibilidad de los empleados con 4,25 pero que percibe con 1,87 de la rapidez de atención a los clientes pésima; tiene una expectativa de comunicación de conclusión de servicio de los empleados con 4,12 pero que percibe con 2,08 de comunicación de conclusión de servicio de los

empleados como mala. En conclusión, esto evidencia que dentro de las MYPES del sector servicio, rubro Hoteles de la ciudad de Lima, existe una dificultad de comunicación de conclusión de servicio mala de 2,05, de acuerdo a la dimensión de seguridad una puntuación promedio de expectativas buenas al responder preguntas 4, 82 y con un percepción promedio de puntuación mala de 1,30 de responder las preguntas una puntuación promedio de expectativas de amabilidad del empleado de 4, 11 y con un percepción promedio de puntuación regular de 3,24, de acuerdo a la dimensión de empatía; se encontró que el 4,82 de los clientes tenía expectativas de atención personalizada. Respecto a los horarios accesibles a los clientes, en sus resultados encontró que las expectativas de los clientes por los horarios accesibles eran de 4,35 es decir altas expectativas, pero que la percepción fue de 2,15; es decir regular percepción. Respecto a la preocupación por mejorar los intereses de los clientes, se halló un 4,51 de expectativas; altas expectativas y que la percepción fue de 2,17 que son bajas percepciones; por lo que existe una brecha significativa que cerrar en este aspecto. Referente a si los empleados comprenden las necesidades específicas de sus clientes, las expectativas de los clientes fueron 4,55; es decir altas expectativas y que la percepción fue de 2,05 es decir considerara como mala percepción, lo cual indica de la existencia de una brecha en la atención, que representa mala atención y que se tiene que cerrar. En conclusión, la gestión socio cultural de Girasoles Hotel; atraviesa una gran dificultad que trasciende en demasía para la óptima calidad del servicio que recibe el cliente.

Calderón (2019) en el estudio titulado “*Gestión de calidad con el enfoque de atención al cliente de las MYPES del sector servicio rubro hoteles de dos estrellas de la ciudad de Juliaca año 2019*”; cuya finalidad fue poder hacer una descripción de la



gestión de calidad con el enfoque de atención al cliente en las MYPES del sector servicio rubro Hoteles de dos estrellas de la ciudad de Juliaca. Con la investigación de tipo cuantitativa, nivel descriptivo y diseño no experimental – transversal; tomando una población y muestra de 98 clientes. Empleando la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento en base al modelo SERVQUAL, obteniendo el autor los siguientes resultados:

En la dimensión de elementos tangibles tiene en promedio una expectativa de que los equipos modernos son buenos con 4,25, pero el cliente percibe en promedio de 1,86 que los equipos tiene apariencia mala, 4,85 que afirma ser buena las instalaciones y una percepción de 3,25 de que es regular las instalaciones físicas, la expectativa es buena en la apariencia pulcra con puntuación buena promedio de 4,36 y con la percepción regular de puntuación promedio de 3,22, un 4,65 de puntuación de expectativa buena y una puntuación promedio de 3,20 de percepción regular, de acuerdo a la dimensión de fiabilidad la expectativa del cliente sobre el tiempo promedio de atención es buena presentando una puntuación de 4,30, el cliente percibe una puntuación de 2,68 que es mala sobre el tiempo promedio de atención, la expectativa de los clientes sobre el interés de los empleados por resolver un reclamo es buena con 4,65 de puntuación, el cliente percibió unos 3,45 de puntuación de interés de los empleados por resolver problemas como regular, la expectativa del cliente sobre la realización de un servicio por primera vez de los empleados es buena presentando una puntuación de 4,03, el cliente percibe una puntuación de 3,01 que es regular sobre la realización de un servicio por primera vez por los empleados, la insistencia en mantener registros sin errores por los empleados es buena presentando una puntuación de 4,67, el cliente percibe una puntuación de 3,78 que es regular

sobre la insistencia en mantener registros sin errores por los empleados; en la dimensión de capacidad de respuesta tienen una expectativa de que los empleados tienen una pre disponibilidad para poder ayudarle siempre de 4,25, pero que el cliente percibe 3,20 de que los empleados tienen una pre disponibilidad para poder ayudarle siempre regular, una expectativa de la rapidez de atención de 4,25, pero que el cliente percibe 1,90 de la rapidez de atención es pésima, en promedio una expectativa de disponibilidad de 4,27, pero que el cliente percibe 1,89 de la rapidez de atención a los clientes pésima y una expectativa de comunicación de conclusión de servicio por los empleados de 4,10 pero que el cliente percibe 2,06 de comunicación de conclusión de servicio de los empleados mala. En conclusión, esto evidencia que dentro de las MYPES del sector servicio, rubro Hoteles, existe una dificultad de comunicación de conclusión de servicio mala de 2,06; de acuerdo a la seguridad, la puntuación promedio de 4,30 en expectativa y un 1,20 malo en contestar preguntas; de acuerdo a la dimensión de empatía se encontró que las expectativas de sus clientes por atención personalizada fue de 4,31 y que la percepción obtenida en esta pregunta fue de 3,00, en lo que respecta a horarios accesibles a los clientes, se encontró que tienen 4,33 de expectativas; es decir altas expectativas y que la percepción sobre estos horarios fue de 3,66 solamente regular percepción; existiendo una brecha que cerrar. En lo referente a la preocupación por superar los intereses de los clientes, en las expectativas se encontró un 4,44 es decir altas expectativas, pero que la percepción luego de haber recibido el servicio fue de solo 2,23 es decir baja percepción sobre el particular; lo cual señala de la existencia de una brecha fuerte en este aspecto. En lo referente a si los empleados comprenden las necesidades específicas de sus clientes, las expectativas de los clientes fueron

4,55 es decir altas expectativas y que la percepción fue de 2,05 es decir se considerará como mala la percepción, por lo que hay que superar estas deficiencias en el servicio. En sus resultados encontró, respecto a comprender las necesidades específicas de los clientes; las expectativas fueron de 4,88 lo cual es considerado como altas expectativas, pero que la percepción fue de 2,39 luego de recibir el servicio; lo cual se considera como mala percepción y que hay que mejorar el servicio en este aspecto, el 59% de los clientes que se hospedaron eran de género masculino, donde el autor concluye que los dueños o propietarios tienen desconocimiento de la gestión de calidad dentro de la atención al cliente, evidenciando insatisfacción del cliente.

Núñez (2015) en su tesis sobre “*Formalización y gestión de calidad de las MYPES rubro lavado de autos Talara 2015*”, tuvo como Objetivo General: Identificar las Características de la Formalización y Gestión de Calidad de las MYPES, rubro Lavado de Autos Talara 2015, utilizó una metodología de tipo descriptivo, diseño no experimental, obteniéndose como resultado que el 100% de las empresas son formales; identificándose como indicadores de la formalización, estar registrado ante SUNAT, declarar y pagar puntual sus impuestos, contar con el Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa, tener licencia de funcionamiento y todos los documentos exigidos por la Municipalidad. La adecuada gestión de calidad se manifiesta, en que los propietarios consideran en un 100% que el tiempo utilizado para realizar el servicio es adecuado, que hacen un inventario de los accesorios de los vehículos, que el personal se capacita constantemente y que conoce claramente sus funciones, cuentan con un ambiente para la planificación de actividades diarias, controlan los horarios de entrada y de salida del personal, y que se supervisa la labor

del personal cuando termina de realizar el servicio. En conclusión, se logró identificar que el 100% de las MYPES del rubro lavado de autos son formales y cumplen con todo lo que exige la ley general de las MYPES.

Beltrán (2014) en la tesis titulada “*Caracterización de la capacitación y la gestión de la calidad de las micro y pequeñas empresas sector industria rubro panaderías del Distrito de Chimbote, 2014*”, la cual se realizó, bajo el siguiente objetivo general: Describir las principales características de la capacitación y la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector industrias en las panaderías de la ciudad de Chimbote. Dicha investigación fue de tipo descriptivo y cuantitativo; para el cálculo de la muestra se consideró 16 empresas que representan el 50% de la población conformada. El cuestionario aplicado constó de 17 preguntas y fueron respondidos por los dueños de cada establecimiento. Y como resultado de ello el 50% de los clientes tienen entre 31 a 40 años de edad, el 56,3% de las empresas trabajan de manera informal y el 50,0% de las empresas tienen entre 0 a 5 años de experiencia en el rubro. En conclusión la mayoría de los representantes de las micro y pequeñas empresas de las panaderías reconocen estar trabajando de manera informal y consideran que es necesario una orientación para su formalización.

Oropeza (2016) en la tesis titulada “*Caracterización de la gestión de calidad bajo el modelo Servqual en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro otras actividades de entretenimiento (karaokes) del distrito de Huaraz, 2016*”. Cuya finalidad fue describir las principales características de la gestión de calidad bajo el modelo SERVQUAL en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otras actividades de entretenimiento karaokes del distrito de Huaraz, 2016. El tipo de

investigación fue cuantitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental transversal, con una población 205 cliente y muestra de 131 clientes. Haciendo uso de la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumentó, dando como resultado: el 58% de los clientes tienen una edad en el intervalo de 31 a 40 años, donde el autor concluye que la gestión de calidad bajo el modelo Servqual al ser percibida por los clientes tiene deficiencias y poco interés de parte de las empresas para optimizar la calidad dentro de las diferentes dimensiones.

Rios (2016) en la tesis de título *“Caracterización de la calidad del servicio bajo el modelo Servqual en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro restaurantes campestres en el distrito de Huaraz, 2016”*. Cuyo objetivo general fue describir cada una de las características en la calidad del servicio bajo el enfoque Servqual en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro restaurantes campestres. El tipo de investigación fue cuantitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental – transversal, con una población de los 1 600 clientes y muestra de 268 clientes. El instrumento de colección que se usó fue una encuesta en calidad de técnica y el cuestionario como instrumento, donde el resultado fue: el 40,8% de los clientes que ingresan a las MYPES tienen el grado de superior universitario completo, el 62% de los clientes son de género masculino, dando como conclusión que los clientes involucrados en la investigación perciben una deficiente calidad de servicio ya que se evidencia la falta de interés de parte del grupo empresarial en mejorar la calidad, dentro de la empatía, optima infraestructura también seguridad y capacidad de respuesta.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Gestión de calidad**

La calidad como el conjunto de características que posee un producto o servicio obtenidos en un sistema productivo, así como la capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario. La calidad supone el cumplimiento por parte del servicio con las especificaciones para las que ha sido diseñado, que deberán ajustarse a las expresadas por el cliente. La calidad ha evolucionado desde un mero control o inspección (rechazo de los productos defectuosos) hasta llegar a convertirse en uno de los pilares de la estrategia global de la empresa (Cuatrecasas, 2012).

La calidad afecta a todos los departamentos de la empresa, involucrando a todos los recursos humanos y liderados por la alta dirección. Se aplica la calidad desde la planificación y diseño de productos y servicios, dando lugar a una nueva filosofía de la forma de gestionar una empresa; con ello, la calidad deja de representar un costo y se convierte en una característica que permite la reducción de costos y el aumento de beneficios. En la actualidad, la calidad total preside toda la gestión de las empresas y se ha convertido en la estrategia clave, el camino hacia la competitividad, mejorando los costos y los plazos, al mismo tiempo que el servicio al cliente y la capacidad de repuesta frente a la demanda (Cuatrecasas, 2012).

La gestión de calidad se centra en medir la calidad para llegar a tener similitud o aproximación a los estándares reales, de manera que se concrete la satisfacción del cliente, haciendo uso de herramientas y métodos que están inmersos en la administración, otorgándole capacidad de participar en un

mercado competitivo y migrar a otros diversos mercados (Camisón, Cruz y González, 2006).

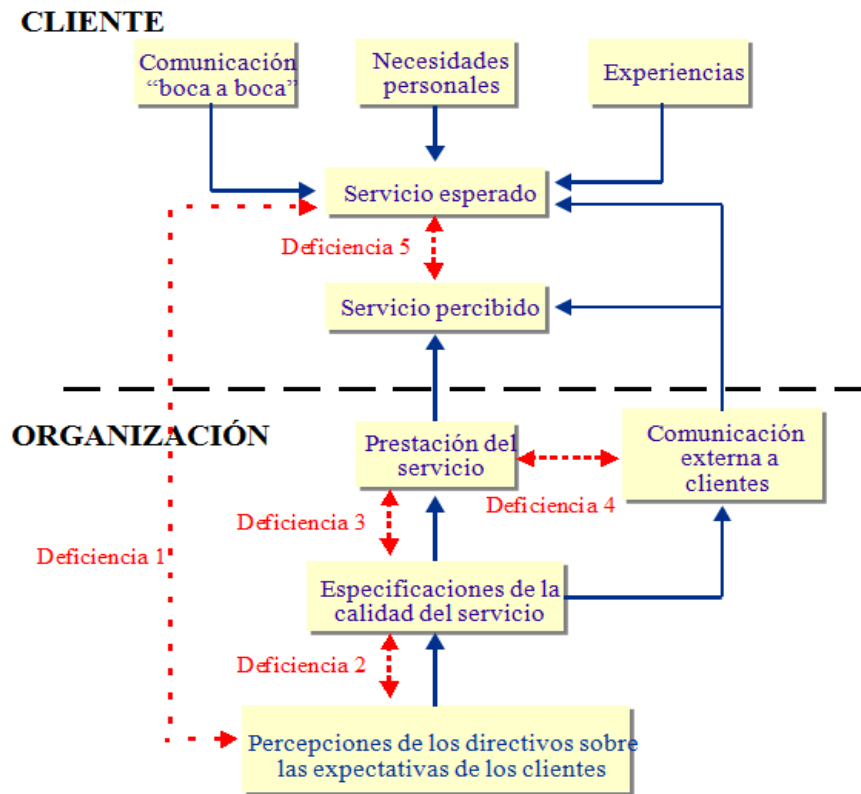
La calidad del servicio como la amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones. Los usuarios evalúan la calidad de un servicio valorando el resultado final que reciben, sino que también toman en consideración el proceso de recepción del servicio. Específicamente, la percepción de la calidad del servicio se establece en función de lo bien que el proveedor realiza la prestación, evaluada en contraste con las expectativas que tenía el cliente respecto a lo que esperaba que realizase el proveedor. Las expectativas de los clientes, están reflejados en las preguntas específicas que los clientes hacen y responden en relación con la valoración de la calidad del servicio. Para tal determinación se identifica las 5 dimensiones como: Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía (Zeithaml et al., 1993)

### **2.2.2. Modelo SERVQUAL**

Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) de acuerdo a la propuesta de calidad de servicio, presentaron el modelo SERVQUAL que es un instrumento que sirve para medir la calidad del servicio respecto a lo que espera el cliente y el servicio que percibe de la organización. Asimismo, es un instrumento de mejora que comprende de dos secciones: (1) sección dedicada a las expectativas de los usuarios en relación al servicio y (2) sección dedicada a las percepciones para medir la percepción de calidad de una empresa específica dentro de la categoría del servicio analizado a fin de determinar las

brechas que existe entre lo que el cliente espera recibir del servicio y lo que percibe del mismo.

### Esquema del Modelo SERVQUAL



**Figura 1:** Modelo Servqual de la calidad del servicio

*Fuente:* Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993)

El modelo SERVQUAL está basado en un enfoque de evaluación al cliente sobre la calidad de servicio en el que: 1. Define un servicio como la diferencia entre las expectativas y percepciones de los clientes. En el que existe un balance ventajoso para las percepciones de manera que estas superen a las expectativas lo cual implicaría una elevada calidad percibida del dicho servicio. 2. Los factores claves que condicionan a las expectativas de los clientes son: La comunicación "boca a oreja", Necesidades personales, Experiencias con el servicio y las Comunicaciones externas. 3. Identifica las



cinco dimensiones a los criterios de evaluación que los clientes utilizan para valorar la calidad de un servicio; entre ellos tenemos: a) Fiabilidad, habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. b) Capacidad de respuesta, disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido. c) Seguridad, conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza. d) Empatía, atención individualizada que ofrecen las empresas a sus consumidores. e) Elementos tangibles, apariencia de las instalaciones físicas, equipos, materiales de comunicación y personal.

### **El cuestionario SERVQUAL**

Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) consta de tres secciones: a) En una escala de 1 a 7 se interroga las expectativas de los clientes para cada una de las 22 declaraciones, ya que estas declaraciones darán a conocer lo que deber ser un servicio determinado. b) Se recoge las percepciones de los clientes respecto al servicio que presta la empresa. c) Cuantifica la evaluación de los clientes respecto a la importancia relativa de las cinco dimensiones evaluadas en las dos secciones anteriores, a fin de realizar una ponderación a las puntuaciones obtenidas. Las 22 declaraciones que hacen referencia a las cinco dimensiones y las sub dimensiones son evaluadas de la siguiente manera:

#### **Dimensión 1.- Elementos Tangibles (1 – 4)**

Matsumoto (2014) menciona que los elementos tangibles es la apariencia física de las estructuras, es el uso moderno de equipos, así como la apariencia

respetable del personal que labora, de acuerdo al Modelo SERVQUAL, mantiene los siguientes indicadores:

- Las instalaciones físicas de la infraestructura son visualmente atractivas.
- La empresa cuenta con equipos de apariencia moderna.
- Los empleados se ven de apariencia pulcra.
- Los materiales de comunicación son visualmente atractivos (folletos, estados de cuenta y similares).

### **Dimensión 2.- Fiabilidad (5 - 9)**

Matsumoto (2014) explica que la fiabilidad es la capacidad de concluir con el cumplimiento de compromisos solo en la primera calidad de servicio, en base a esta dimensión extrae los siguientes indicadores de medición:

- Los empleados de la empresa, prometen hacer alguna actividad en cierto tiempo, lo hacen.
- Cuando los clientes presentan un reclamo o tiene un problema, los empleados muestran un sincero interés en solucionarlo.
- Los empleados de la empresa, realizan bien el servicio a la primera vez.
- Los empleados, concluyen el servicio en el tiempo prometido.
- Los empleados, insisten en mantener registros exentos de errores.

### **Dimensión 3.- Capacidad de Respuesta (10 - 13)**

Camisón, Cruz y Gonzáles (2006) conciben que la medición radica en la rapidez con que se realiza el servicio, en base a la disposición para brindar ayuda a los usuarios, tomando como punto de evaluación los siguientes indicadores:

- Los empleados, ofrecen un servicio rápido a sus clientes.
- Los empleados, siempre están dispuestos a ayudar a los clientes.
- Los empleados, comunican cuando concluirá la realización del servicio.
- Los empleados, nunca están ocupados para responder a las preguntas de los clientes.

#### **Dimensión 4.- Seguridad (14 - 17)**

Matsumoto (2014) afirma que se considera la atención donde brinde tanto confianza como credibilidad, evaluados por los siguientes indicadores:

- Los empleados, se muestran con un comportamiento que transmite confianza a los clientes.
- Los clientes se sienten seguros al realizar sus transacciones con la empresa.
- Los empleados, son siempre amables con los clientes.
- Los empleados, tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.

#### **Dimensión 5.- Empatía (18 - 22)**

Camisón, Cruz y Gonzáles (2006) afirman que se brinda la accesibilidad y la comunicación en base a la comprensión por parte del usuario o cliente frente a la calidad de servicio, en cuanto a la evaluación de los indicadores se tiene:

- La empresa, da a los clientes una atención individualizada.
- La empresa, tiene horarios de trabajo convenientes para todos los clientes.
- La empresa, cuenta con empleados que ofrecen una atención personalizada a los clientes.
- La empresa, se preocupa por los mejores intereses de los clientes.
- La empresa, comprende las necesidades específicas de los clientes.

Finalmente, la clave para facilitar un servicio de alta calidad radica en equilibrar las expectativas y las percepciones de los usuarios y acabar con las diferencias o desequilibrios que pudiesen existir entre ambas. La metodología de Servqual puede ayudar a determinar donde se están produciendo esos desequilibrios y la importancia de los mismos. Al centrarse en subsanar las deficiencias Servqual, una empresa podría beneficiarse al tener una mejor comprensión de los desequilibrios o fallas internas que pudiesen ser responsables de las deficiencias externas.

### **Análisis del Gap y Satisfacción del Cliente**

Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) para el análisis del GAP o brecha entre la percepción de calidad y expectativas se utiliza un cuestionario que consta de dos partes: Cuestionario de expectativas y cuestionario de percepción de calidad. Los datos obtenidos mediante el cuestionario pueden expresarse

según el promedio de las puntuaciones. Un primer análisis vendrá dado por las puntuaciones en ambas partes del cuestionario. La diferencia entre unas y otras arrojará una brecha. Una brecha negativa significa un déficit en percepción y una brecha positiva denotará satisfacción. Para dicho cálculo, se aplica la ecuación propia del modelo Servqual donde: Percepción – Expectativa = CALIDAD PERCIBIDA



*Figura 2:* Gap Percepción - Expectativas y satisfacción del cliente

*Fuente:* Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993)

### **El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicios como Instrumento de Mejora**

Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) proponen las brechas que diferencian los aspectos más importantes de un servicio, siguiendo unas secuencias de necesidades que son las necesidades de los clientes, percepciones que tienen los empleados y la experiencia misma del servicio. Las cinco brechas,

identifican las causas del problema en la entrega del servicio y la evaluación final que hacen los clientes respecto a la calidad del servicio. De este modo las cinco brechas o deficiencias representan la discrepancia existente desde el punto de vista del cliente entre el servicio esperado y el servicio percibido:

- **Brecha 1:** Discrepancia entre las percepciones de los directivos y las expectativas de los clientes. Si los directivos de la empresa no comprenden las necesidades de los clientes, difícilmente podrán impulsar acciones para lograr la satisfacción de las expectativas (Zeithaml et al., 1993).
- **Brecha 2:** Discrepancia entre las especificaciones de las normas de calidad y las percepciones de los directivos. Aunque los directivos comprendan las necesidades y expectativas de los clientes, su satisfacción no está asegurada. Para evitar esta brecha se debe tener en cuenta las especificaciones de las normas de calidad del servicio; de esta manera alcanzar una alta calidad de servicios (Zeithaml et al., 1993).
- **Brecha 3:** Discrepancia entre la prestación del servicio y las especificaciones de calidad del servicio. La calidad del servicio no será posible si no se logra cumplir con los procedimientos que establecen las normas; ya que, este incumplimiento puede ser debido a otras causas, como por ejemplo la empresa puede tener empleados no capacitados, falta de recursos o procesos internos mal diseñados. Por eso, no solo basta conocer las expectativas de los clientes y

establecer especificaciones y estándares de calidad (Zeithaml et al., 1993).

- **Brecha 4:** Discrepancia entre la comunicación externa y la prestación del servicio. Para el modelo SERVQUAL, los factores claves en la formación de las expectativas, es la comunicación externa de la empresa, ya que las promesas que la empresa hace y la publicidad que realiza afectarán a las expectativas (Zeithaml et al., 1993).
- **Brecha 5:** Es la diferencia entre las percepciones y las expectativas de los clientes. Es la brecha global (Zeithaml et al., 1993).

### 2.2.3. Micro y Pequeñas Empresas

De acuerdo a la legislación estipulada en el Perú, toma como punto central a las MYPES, Según la ley N° 30056 (2013), “*Ley que Modifica Diversas Leyes para Facilitar la Inversión, Impulsar el Desarrollo Productivo y el Crecimiento Empresarial*”, son definidas como unidades económicas que están integradas por personas naturales o jurídicas, que cuentan con las siguientes características:

**Microempresa:** (a) Los niveles de venta anual, no deben superar el límite de 150 UIT; (b) El número de empleados en total que integre la empresa, no tiene límite.

**Pequeña Empresa:** (a) Los niveles de venta anual, deben superar a 150 UIT y no sobre pasar el límite de 1 700 UIT; (b) El número de empleados en total que integre la empresa, no tiene límite.

Las MYPES son empresas que se identifican en un régimen de organización contemplada en las normas legales del país. El objetivo de estas unidades es mediante las actividades extractivas, producción y económicas en la venta y prestación de servicios. Estas empresas según las leyes tienen características propias y normativas internas, ubicándolas en el nivel empresarial de acuerdo a sus ventas anuales como expresa la Ley 30056.

La importancia de las micro y pequeñas empresas, radica en la aportación de la economía del país generando fuentes de empleo. Asimismo, significan un potencial soporte a las empresas grandes debido a que resuelven procesos críticos durante la producción (Campos, 2016).

#### **2.2.4. Sector Servicios y Rubro Hoteles**

**Servicios de hoteles:** Es una actividad que aporta en el turismo sostenible de un destino. La calidad de servicio en cada establecimiento dentro de la filosofía enfocada al marketing que se centran en la satisfacción del cliente. El sector hotelero se ha considerado como una cadena de valor dentro del desarrollo turístico, de manera que sus características como infraestructura, servicio y capacidad logran el posicionamiento en el mercado local y como un destino de talla mundial. De manera que la gestión que se realiza para ofertar calidad en el servicio de los hoteles PYME se convierte en uno de los



elementos con mayor relevancia en el desarrollo del turismo, es decir que, al generarse calidad, sinónimo de satisfacción en los viajeros, se produce sostenibilidad de la ciudad, puesto que se da un incremento en el número de personas de origen nacional e internacional atraídas por el destino turístico (Monsalve y Hernández, 2015).

MINCETUR (2015) en el artículo 3 del Decreto Supremo N° 001-150-2015-MINCETUR. Establece la clasificación de los establecimientos de hospedaje; Asimismo, presenta las siguientes definiciones y siglas conforme se señala a continuación:

**a) Hotel**

Establecimiento de hospedaje que ocupa la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independizado, Constituyendo sus dependencias en una estructura homogénea. Los establecimientos de hospedaje para ser categorizados como Hoteles de Una a Cinco Estrellas deberán cumplir con los siguientes requisitos:

**Requisitos Mínimos de Equipamiento**

- Custodia de valores (individual en la habitación o caja fuerte común)
- Internet
- Frigobar
- Televisor
- Teléfono con comunicación nacional e internacional

**Requisitos Mínimos de Servicio**

- Limpieza diaria de habitaciones y todos los ambientes del hotel

- Servicio de lavado y planchado
- Servicio de llamadas, mensajes internos y contratación de taxis
- Servicio de custodia de equipaje
- Primeros auxilios (Botiquín)
- Cambio regular de sábanas y toallas diario y cada cambio del huésped

#### **Requisitos Mínimos de Personal**

- Personal calificado
- Personal uniformado las 24 horas

#### **b) Apart - Hotel**

Establecimiento de hospedaje que está compuesto por departamentos que integran una unidad de explotación y administración. Para ser categorizados como Apart-Hotel de Tres a Cinco estrellas deberán cumplir con los siguientes requisitos:

#### **Requisitos Mínimos de Equipamiento**

- Custodia de valores (individual en el departamento o caja fuerte común)
- Internet
- Televisor
- Teléfono con comunicación nacional e internacional

#### **Requisitos Mínimos de Servicio**

- Limpieza diaria de departamentos y de todos los ambientes del Apart-Hotel

- Servicio de lavado y planchado
- Servicio de llamadas, mensajes internos y contratación de taxis
- Servicio de custodia de equipaje
- Primeros auxilios (Botiquín)
- Cambio regular de sábanas, toallas y cada cambio del huésped

#### **Requisitos Mínimos de Personal**

- Personal calificado
- Personal uniformado las 24 horas

#### **c) Hostal**

Establecimiento de hospedaje que ocupa la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independizado, constituyendo sus dependencias en una estructura homogénea. Los establecimientos de hospedaje para ser categorizados como Hostales de Una a Tres estrellas deberán cumplir con los siguientes requisitos:

#### **Requisitos Mínimos de Equipamiento**

- Caja fuerte común
- Internet
- Televisor

#### **Requisitos Mínimos de Servicio**

- Limpieza diaria de departamentos y de todos los ambientes del Hostal
- Servicio de custodia de equipaje

- Primeros auxilios
- Cambio regular de sábanas y toallas

#### **Requisitos Mínimos de Personal**

- Personal calificado
- Personal uniformado las 24 horas

#### **d) Albergue**

Establecimiento de hospedaje que presta servicio de alojamiento preferentemente en habitaciones comunes a un determinado grupo de huéspedes que comparten uno o varios intereses y actividades afines.

Para ello, cumplen con los siguientes requisitos:

#### **Requisitos Mínimos de Equipamiento**

- Internet

#### **Requisitos Mínimos de Servicio**

- Limpieza diaria de habitaciones y todos los ambientes del Albergue
- Primeros auxilios (Botiquín)
- Cambio regular de sábanas y toallas

### **2.3. Marco Conceptual**

#### **Calidad**

Es la creación del valor en diversos grupos de interés, con el objetivo de superar expectativas del cliente frente a la calidad de servicio o producto, que va de la mano con la eficacia de forma económica (Camisón et al., (2006).

### **Capacidad de Respuesta**

Prestar el servicio de manera rápida asimismo ayudar y satisfacer las necesidades de los clientes de forma eficiente (Zeithaml et al., 1993).

### **Día Hotelero**

Período de veinticuatro (24) horas dentro del cual el huésped podrá permanecer en uso de la habitación, de acuerdo al registro de ingreso y la hora límite de salida fijada por el establecimiento de hospedaje, a efecto de cobrar, sin recargo, la tarifa respectiva por el alojamiento (MINCETUR, 2015).

### **Empatía**

Los empleados tienen la habilidad de inferir los pensamientos y los deseos de los clientes. Es decir, se logra tener una conexión sólida entre dos personas (Zeithaml et al., 1993).

### **Elementos Tangibles**

Permite evaluar las instalaciones y los equipos del establecimiento si estos tienen apariencia moderna. Así, como también si los empleados tienen una apariencia pulcra y los materiales de comunicación se encuentran visibles y al alcance de los clientes (Zeithaml et al., 1993).

### **Fiabilidad**

Permite evaluar la eficiencia y eficacia en la prestación del servicio. La fiabilidad mide la efectividad, es decir, obtener el servicio mediante un proceso correcto que

cumpla las expectativas para las que fue diseñado. Cuando un servicio no se da en forma efectiva se tiene que repetir, lo cual conlleva un costo económico en tiempo y en materiales (Zeithaml et al., 1993).

### **Habitación o Departamento**

Ambiente privado del establecimiento de hospedaje, amoblado y equipado para prestar facilidades que permitan que los huéspedes puedan pernoctar (MINCETUR, 2015).

### **Personal Calificado**

Persona con formación, capacitación y/o con experiencia acreditada mediante constancia o certificado expedido por entidades públicas o privadas, de acuerdo a la función desempeñada, para prestar servicios en un establecimiento de hospedaje. El personal que acredite sólo experiencia y que en el cumplimiento de sus funciones tenga contacto directo con el huésped deberá acreditar haber recibido capacitación en técnicas de atención al cliente (MINCETUR, 2015).

### **Registro de Huéspedes**

Registro llevado por el establecimiento de hospedaje, en fichas, libros o medios digitales, en el que obligatoriamente se inscribirá el nombre completo del huésped, sexo, nacionalidad, documento de identidad, fecha de ingreso, fecha de salida, el número de la habitación asignada y la tarifa correspondiente con indicación de los

impuestos y sobrecargas que se cobren, sea que estén o no incluidos en la tarifa (MINCETUR, 2015).

### **Satisfacción del Cliente**

Es el juicio de la calidad o bondad de la atención y es fundamental porque informa sobre el éxito del proveedor en alcanzar los valores y expectativas (Carranza, 2018).

### **Seguridad**

Los empleados tienen conocimiento del servicio prestado, brindan cortesía y transmiten mucha confianza a los clientes (Zeithaml et al., 1993).

### **Servicio al Cliente**

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto o servicio en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo (Alfaro, 2009).

### **Servicio Higiénico**

Es el ambiente que cuenta como mínimo con un lavatorio, inodoro, tina y/o ducha, iluminación eléctrica, toma corriente, un espejo, papelería, toalla de baño, jabón, papel higiénico y shampoo (MINCETUR, 2015).

### **III. Hipótesis**

En el presente trabajo, no se formuló la Hipótesis debido a que es un trabajo de investigación con nivel descriptivo en la que no se pronostica ningún hecho o dato. Asimismo, está establecido por la ULADECH – CATÓLICA, la no exigencia del uso de hipótesis para este tipo investigación. Según el fundamento teórico del autor Arias (2012) las investigaciones cuantitativas, que formulan la hipótesis; son aquellas cuyo planteamiento define que su alcance será correlacional o explicativo. Ya que la hipótesis es una suposición que expresa la posible relación entre dos o más variables, la cual se formula para responder tentativamente a un problema o pregunta de investigación.



## **IV. Metodología**

### **4.1. Diseño de la investigación**

La presente investigación, fue de tipo cuantitativo, ya que se empleó la recopilación de datos tomando como base la medición numérica y el tratamiento y análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Arias, 2012).

Además, en la investigación se aplicó el nivel descriptivo, ya que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice, describiendo tendencias de un grupo o población definida en una muestra de una población (Arias, 2012).

El diseño de la investigación fue no experimental - transversal, ya que es un estudio donde no se ha tomado deliberadamente las variables, empleando la observación en su contexto natural, para después analizarlos, asimismo es una investigación transversal, debido a que la recolección de los datos fue en un solo momento (Arias, 2012).

### **4.2. Población y Muestra**

#### **Población**

El presente trabajo de investigación estuvo conformada por 25 establecimientos, denominados Hotel. Asimismo, se les consultó la cantidad de clientes que acudieron a sus establecimientos en el mes de marzo 2016, seguidamente se totalizó las cantidades proporcionadas por los dueños de los diferentes hoteles; del cual se obtuvo una población total de 1 610 clientes que acudieron a los establecimientos.

## Muestra

De los 1 610 clientes determinados como población total en estudio, se llegó a determinar la muestra por muestreo probabilístico, los mismos que fueron encuestados para determinar las principales características de los clientes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016. Para el cálculo de la muestra, se aplicó la fórmula para poblaciones finitas.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

### Dónde:

n = tamaño de la muestra.

Z = 1,96 valor de la distribución normal.

N = Población conformada por 1 610 clientes.

E = 5% de error de tolerancia.

p = 50 % de propietarios que practican gestión de calidad bajo el modelo SERVQUAL.

q = 50 % de propietarios que no practican gestión de calidad bajo el modelo SERVQUAL.

### Remplazando los valores:

$$n = \frac{1\ 610 \times 1,96^2 \times 0,50 \times 0,50}{0,05^2 \times (1\ 610 - 1) + 1,96^2 \times 0,50 \times 0,50}$$

**n** = 310 Clientes.

### 4.3. Definición y Operacionalización de Variables e Indicadores

Variable		Definición Operacional			Escala de Medición
		Dimensión		Indicador	
Denominación	Definición Conceptual	Denominación	Definición	Denominación	
<b>Gestión de calidad bajo el MODELO SERVQUAL</b>	Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) afirman que es un instrumento que sirve para medir la calidad del servicio desde el punto de vista del cliente respecto a lo que espera del servicio que percibe de la organización.	<b>Elementos Tangibles</b>	Son las apariencias físicas del establecimiento ya sea de los equipos, materiales, instalaciones y el personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instalaciones físicas</li> <li>- Equipos</li> <li>- Muebles</li> <li>- Personal uniformado</li> </ul>	Ordinal
		<b>Fiabilidad</b>	Habilidad para ejecutar los servicios de manera cuidadosa, manteniendo los estándares de calidad prometida.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumple con el tiempo prometido</li> <li>- Solución de problemas</li> <li>- Precisión</li> <li>- Evita errores</li> </ul>	
		<b>Capacidad de Respuesta</b>	Es la disponibilidad de ayudar a los clientes en la brevedad posible y dar soluciones inmediatas a los reclamos o quejas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilidad de ayuda</li> <li>- Rapidez</li> <li>- Respuesta inmediata de las preguntas</li> </ul>	
		<b>Seguridad</b>	Habilidad para crear e inspirar confianza y credibilidad en los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia</li> <li>- Conocimiento</li> <li>- Credibilidad</li> <li>- Integridad</li> </ul>	

		<b>Empatía</b>	Es la capacidad de escuchar y comprender a los clientes demostrando un sincero interés de satisfacer sus necesidades.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Escuchar</li><li>- Sincero interés</li><li>- Accesibilidad</li><li>- Comprensión de necesidades</li></ul>	
--	--	----------------	---	---	--

#### **4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

En el presente trabajo de investigación se usó la técnica de la encuesta, adaptada al modelo SERVQUAL de Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993); como corresponde a la técnica seleccionada, se empleó un cuestionario validado (instrumento), estructurado por 23 proposiciones. De las cuales; 3 proposiciones relacionadas a la información general de los clientes y 20 proposiciones relacionadas a la variable en estudio - modelo SERVQUAL.

#### **4.5. Plan de Análisis**

Para la obtención de los datos estadísticos, se diseñó una encuesta guiada por el modelo Servqual, con la que se acudió a los clientes de los 25 establecimientos u hoteles de la ciudad de Huaraz. Una vez recabada la información mediante la aplicación del instrumento, se ingresó los datos al programa SPSS v.25 para el respectivo procesamiento de datos en el que, se obtuvo los resultados de fiabilidad mediante el método del alfa de Cronbach, obteniendo un 0,842 de fiabilidad de las 20 proposiciones para las percepciones y un 0,918 de fiabilidad de las 20 proposiciones para las expectativas; es decir, una fiabilidad altamente confiable de 0,880 por las 40 proposiciones ingresados al sistema; con el fin de medir las principales características de la gestión de calidad bajo el modelo Servqual en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz. Seguidamente, se realizó el cálculo de los promedios para las percepciones y expectativas del cliente; para ello, se sumó las puntuaciones de cada proposición de las 5 dimensiones y divididos entre la cantidad total del cliente encuestado. Teniendo los resultados en promedios, se hizo el cálculo para determinar las brechas donde las percepciones menos las expectativas definen la

calidad del servicio. Cuyos resultados, en caso de ser negativo presentan déficit en la calidad del servicio prestado y un resultado positivo demuestra satisfacción con la calidad. Finalmente, la información de los resultados fue exportado al programa MS Word 2016 para la presentación de las tablas y el respectivo análisis estadístico.

#### 4.6. Matriz de Consistencia

**Título:** Caracterización de la gestión de calidad bajo el modelo SERVQUAL en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016.

Problema	Objetivos	Variable	Población y Muestra	Metodología	Técnicas e instrumentos
<p>¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo el modelo SERVQUAL en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016?</p>	<p><b>General:</b>                      Describir las principales características de la gestión de calidad bajo el modelo Servqual en las MYPES del sector servicios-rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016.</p> <p><b>Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Describir las principales características de los clientes en las MYPES del sector servicios-rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016.</li> <li>- Describir las principales características de la gestión de calidad bajo el modelo Servqual en las MYPES del sector servicios-rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016.</li> <li>- Proponer un plan de mejora en la gestión de calidad bajo el modelo Servqual a las MYPES del sector</li> </ul>	<p>Gestión de la calidad, bajo el modelo SERVQUAL</p>	<p><b>Población:</b>                      Está constituida por los 1 610 clientes de los 25 establecimientos denominados Hotel, y que pertenecen a MYPES de la ciudad de Huaraz.</p> <p><b>Muestra:</b> Conforman los 310 clientes de los establecimientos denominados hotel, de acuerdo al resultado obtenido según el cálculo de muestreo probabilístico.</p>	<p><b>Tipo de investigación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuantitativo</li> </ul> <p><b>Nivel de investigación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Descriptivo</li> </ul> <p><b>Diseño de la investigación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No experimental-transversal</li> </ul>	<p><b>Técnica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuesta</li> </ul> <p><b>Instrumento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuestionario</li> </ul>



	servicios-rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016.				
--	--	--	--	--	--

#### 4.7. Principios Éticos

En el presente trabajo de investigación, se empleó como elemento importante el Código de Ética; de acuerdo a los reglamentos establecidos por la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote a través del Comité Institucional de Ética en Investigación (2019), versión 002, los cuales son:

- **Protección a las personas:** Se hace uso de la persona en la investigación en base a que es el medio y no el fin, de manera que se mantenga su seguridad, el cual será medido en base al beneficio que obtengan; entonces en la investigación que se centra en el uso de personas debe primar el respeto por la dignidad humana, la diversidad y sobre todo la privacidad, este principio no solo debe ser aplicado en las investigaciones sino como un derecho elemental de toda persona, sobre todo cuando exista vulnerabilidad.
- **Cuidado del medio ambiente y la biodiversidad:** Dentro de las investigaciones donde involucren el medio ambiente, plantas y animales, deben implementar iniciativas para evitar dañarlos. Entonces las investigaciones deben primar el respeto a la dignidad de los animales, plantas y medio ambiente; considerando por encima de los fines de la investigación.
- **Libre información y derecho a estar informado:** Las personas involucradas en la investigación deben estar orientados sobre la finalidad que tiene el desarrollo de la investigación, expresando voluntad de carácter informado, donde brinden el consentimiento de utilizar la información brindada para fines del proyecto.

- **Beneficencia y no maleficencia:** Se cuidó el bienestar de los participantes en este estudio, evitando causar daño, disminuir los posibles efectos adversos e incrementar los posibles beneficios.
  
- **Justicia:** No se hizo uso de prácticas injustas, la información adquirida estará a disposición de los participantes. Además, se tratará a todos quienes intervienen en este trabajo con igualdad.
  
- **Integridad científica:** La integridad del investigador debe regirse a una extensión de actividades de enseñanzas. De manera que deben regirse en base a la norma deontológica de su área profesional, realizando una evaluación de posibles daños y beneficios que involucren como parte afectada a los participantes de la investigación. También tener integridad científica al informar sobre el surgimiento de conflictos que afecte deliberadamente el estudio frente a sus resultados.

## V. Resultados

### 5.1. Resultados

**Tabla 1** Características de los clientes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016.

<b>Datos Generales</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia</b>
	<b>Absoluta</b>	<b>Relativa</b>
<b>Edad</b>		
Menos de 20 años	1	,3
De 21 a 30 años	99	31,9
De 31 a 40 años	148	47,7
De 41 a más años	62	20,0
<b>Total</b>	<b>310</b>	<b>100,0</b>
<b>Sexo</b>		
Masculino	169	54,5
Femenino	141	45,5
<b>Total</b>	<b>310</b>	<b>100,0</b>
<b>Grado de instrucción</b>		
Secundaria completa	37	11,9
Superior no universitario completo	95	30,6
Superior no universitario incompleto	24	7,7
Superior universitario completo	123	39,7
Superior universitario incompleto	31	10,0
<b>Total</b>	<b>310</b>	<b>100,0</b>

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los clientes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016.

**Tabla 2** Características de la gestión de calidad bajo el modelo SERVQUAL en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016.

*Brechas entre percepciones y expectativas de los clientes*

<b>Dimensión</b>	<b>Ítems</b>	<b>Percepción</b>	<b>Expectativa</b>	<b>Brecha</b>
<b>Elementos tangibles</b>	Al hotel que usted acude, cuenta con equipos de apariencia moderna.	2,72	3,53	-0,81
	Las instalaciones físicas del hotel al que usted acude, son visualmente atractivas.	2,82	3,38	-0,56
	Los empleados del hotel al que usted acude, tienen apariencia pulcra.	2,83	3,48	-0,65
	En el hotel al que usted acude, los elementos materiales relacionados con el servicio (folletos, estados de cuenta, etcétera) son visualmente atractivos.	2,68	3,29	-0,61
<b>Fiabilidad</b>	Los empleados del hotel al que usted acude, concluyen el servicio en el tiempo prometido.	2,97	3,29	-0,32
	Cuando usted tiene un problema o reclamo, los empleados del hotel muestran un sincero interés en solucionarlo.	3,01	3,32	-0,31

	El empleado del hotel al que usted acude, realiza bien el servicio a la primera vez.	3,13	3,57	-0,44
	Los empleados del hotel al que usted acude, insisten en mantener registros exentos de errores.	3,15	2,76	0,39
<b>Capacidad de respuesta</b>	Los empleados del hotel al que usted acude, siempre están dispuestos a ayudarle.	2,82	3,54	-0,72
	Los empleados del hotel al que usted acude, ofrecen un servicio rápido a sus clientes.	3,10	3,47	-0,37
	Los empleados del hotel al que usted acude, nunca están demasiado ocupados para responder a sus preguntas.	3,16	3,41	-0,25
	Los empleados del hotel al que usted acude, le comunican cuándo concluirá la realización del servicio.	3,29	3,67	-0,38
	Los empleados del hotel al que usted acude, tienen suficientes conocimientos para responder a sus preguntas.	2,69	3,46	-0,77
<b>Seguridad</b>	Los empleados del hotel al que usted acude, son siempre amables.	3,03	3,67	-0,64
	El comportamiento de los empleados del hotel al que usted acude, le transmiten	3,08	3,63	-0,55

	confianza.			
	Usted se siente seguro al realizar sus transacciones con el hotel al que acude.	3,13	3,64	-0,51
	El hotel al que usted acude, tiene empleados que ofrecen una atención personalizada.	2,81	3,12	-0,31
	En el hotel al que usted acude, tienen horarios de trabajo accesibles para todos sus clientes.	2,97	3,68	-0,71
<b>Empatía</b>	El hotel al que usted acude, se preocupa por mejorar sus intereses.	3,15	3,58	-0,43
	Los empleados del hotel al que usted acude, comprenden sus necesidades específicas.	3,21	3,32	-0,11

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los clientes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios –rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016.

## 5.2. Análisis de Resultados

### **Referente a las características de los clientes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016.**

Respecto a la edad de los clientes encuestados: El 47,7% de los clientes manifiestan tener de 31 a 40 años de edad (Tabla 1), este resultado coincide con Beltrán (2014) quien manifiesta que el 50% de los clientes tienen entre 31 a 40 años de edad; también coincide con Oropeza (2016) quien determina que el 58% de los clientes tienen una edad en intervalo de 31 a 40 años. Esto evidencia que los clientes que frecuentemente acuden a las micro y pequeñas empresas sector

servicios-rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz tienen una edad en promedio entre 31 a 40 años; lo que significa que son clientes que conocen del servicio y evalúan según sus necesidades específicas. Frente a ello los empresarios deberán esmerarse en implementar paquetes atractivos con servicios especiales acorde a la edad de sus clientes.

En cuanto al género de los clientes encuestados: El 54,5% son de género masculino (Tabla 1), estos resultados coinciden con Calderón (2019) quien manifiesta que el 59% de los clientes que se hospedaron fueron de género masculino, también coincide con Ríos (2016) quien manifiesta que un 62% de los clientes fueron de género masculino. Esto demuestra que los clientes que frecuentan a las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, en su mayoría son de género masculino. Esto evidencia que, los varones son los que realizan frecuentes viajes por diferentes motivos y acuden a estos establecimientos. Por lo que, los empresarios deberán insistir en conocer más detalles de la necesidades específicas de los clientes varones.

Según el grado instrucción de los clientes encuestados: El 39,7% de los clientes que se hospedan en las micro y pequeñas empresas; tienen el grado de instrucción superior universitario completo (Tabla 1), estos resultados coincide con Ríos (2016) quien manifiesta que el 46% de los clientes tienen el grado de instrucción superior universitario completo, asimismo coincide con Oropeza (2016) quien manifiesta que el 37% de los clientes tiene concluido el grado de instrucción superior universitario. Estos resultados demuestran que los clientes que se hospedan en las diferentes MYPES, generalmente tienen concluido el grado de



instrucción superior universitario; esto significa que, son personas de negocios o que también viajan por conocer otras culturas.

**Respecto a las características de la gestión de calidad bajo el modelo SERVQUAL en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016.**

**Referente a la dimensión de elementos tangibles**

Respecto a la apariencia moderna de los equipos de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes en promedio manifiestan una percepción de 2,72 y un expectativa de 3,53 presentando una brecha de -0,81 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien manifiesta en promedio una expectativa de los equipos modernos con 4,25 y una percepción en promedio de 1,86 presentando una brecha de 2,39 también contrastan con los resultados obtenidos por Hendrix y García (2015) quienes determinan una expectativa de los equipos modernos con 4,78 y una percepción con 1,42 presentando una brecha de 3,36. Esto evidencia que dentro de las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, existe una dificultad con la apariencia moderna de los equipos, lo cual se evidencia en una alta insatisfacción de los clientes; por lo que, los empresarios deberán poner mayor interés en el tema a fin de ofrecer servicios de acuerdo a las expectativas del cliente (Zeithaml et al., 1993).

En mención a las instalaciones físicas de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes tuvieron en promedio una percepción de 2,82 y una expectativa de 3,38 presentando una brecha de -0,56 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien obtuvo una expectativa de las instalaciones físicas con 4,85 y una percepción de 3,25 teniendo una brecha de 1,60; asimismo contrastan con los resultados consignados por Hendrix y García (2015) quienes expresan de las instalaciones física una percepción de 4,50 y una expectativa de 3,12 presentando una brecha de 1,38. Esto evidencia que dentro de las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, existen deficiencias en las instalaciones físicas debido a que no son visualmente atractivas, lo cual ha generado una alta insatisfacción en los clientes ya que los clientes, siempre esperan algo más de lo que ofrecen los proveedores de servicio (Zeithaml et al., 1993).

En función a la apariencia pulcra de los empleados de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes tuvieron en promedio una percepción de 2,83 y una expectativa de 3,48 presentando una brecha de -0,65 (Tabla 2), estos resultados coinciden con los resultados obtenidos por Hendrix y García (2015) quienes indican de la apariencia pulcra de los empleados una expectativa de 4,56 y una percepción de 3,89 presentando una brecha de 0,67; también contrastan con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien manifiesta sobre la apariencia pulcra de los empleados una expectativa de 4,36 y una percepción de 3,22 generando una brecha de 1,14. Esto evidencia que en las micro y pequeñas empresas del sector

servicio - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, presentan problemas en cuanto a la apariencia pulcra de los empleados; generando una alta insatisfacción en los clientes, por lo que los dueños de los hoteles deberán ser más exigentes con la presentación física de sus empleados (Zeithaml et al., 1993).

En cuanto a la presentación de los materiales relacionados con el servicio en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes tuvieron en promedio una percepción de 2,68 y una expectativa de 3,29 presentando una brecha de -0,61 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Hendrix y García (2015) quienes obtuvieron una expectativa de 4,10 sobre la presentación de los materiales relacionados con el servicio y una percepción de 3,06 generando una brecha de 1,04; también contrastan con los resultados presentados por Calderón (2019) que manifiestan una expectativa de 4,65 sobre la presentación de los materiales relacionados con el servicio y una percepción de 3,20 teniendo una brecha de 1,45. Esto evidencia que, en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, existen dificultades en la presentación de los materiales relacionados con el servicio; y esto ha generado una alta insatisfacción en los clientes. Al respecto, los dueños de estos establecimientos deberán empezar a innovar y mantener actualizado sus materiales relacionados con el servicio (Zeithaml et al., 1993).

### **Referente a la dimensión de fiabilidad**

Respecto a la prestación del servicio a tiempo prometido en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes

tuvieron en promedio una percepción de 2,97 y una expectativa de 3,29 presentando una brecha de -0,32 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados obtenidos por Hendrix y García (2015) quienes mencionan una expectativa de 4,25 sobre la prestación de servicio a tiempo promedio y una percepción de 2,05 generando una brecha de 2,20; asimismo contrastan con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien manifiesta una expectativa de 4,30 de la prestación de servicios a tiempo prometido y una percepción de 2,68 manteniendo una brecha de 1,62. Esto evidencia que dentro de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, existe una dificultad en la prestación de servicios en el tiempo prometido generando una alta insatisfacción en los clientes. Por lo que, los empresarios deberán contratar empleados con perfil determinado para el puesto de trabajo y/o capacitar a los empleados que tienen contacto directo con los clientes en temas de atención al cliente (Zeithaml et al., 1993).

En función al sincero interés de los empleados por resolver un problema en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes presentaron en promedio una percepción de 3,01 y una expectativa de 3,32 teniendo una brecha de -0,31 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien obtuvo una expectativa de 4,65 respecto al sincero interés de los empleados por resolver un problema y una percepción de 3,45 generando una brecha de 1,20; también contrasta con los resultados encontrados por Hendrix y García (2015) quienes manifiestan las expectativas con 4,68 en relación al sincero interés del empleado por solucionar un problema y una percepción de 3,75 presentando una brecha de

0,93. Esto evidencia que dentro de las micro y pequeñas empresas del sector servicios de la ciudad de Huaraz, existe una dificultad en el sincero interés de los empleados por resolver problemas o reclamos de los clientes; generando una insatisfacción de los clientes por el servicio recibido. Los empresarios deberán mantener informados a sus empleados de todos los cambios que pueden realizarse con los servicios que ofrecen a los clientes; a fin de que ellos no estén ajenos a la empresa y sus cambios (Zeithaml et al., 1993).

Respecto a la calidad de servicio que realizan los empleados a la primera vez en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes presentaron en promedio una percepción de 3,13 y una expectativa de 3,57 generando una brecha de -0,44 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Hendrix y García (2015) quienes indican la puntuación de las expectativas con 4,02 sobre la calidad de servicio que realizan los empleados a la primera vez y una percepción de 3,55 presentando una brecha de 0,47; asimismo contrastan con los resultados obtenidos por Calderón (2019) quien manifiesta una expectativa de 4,03 sobre la calidad del servicio que realizan los empleados a la primera vez y una percepción de 3,01 teniendo una brecha de 1,02. Esto demuestra que en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, los empleados tienen dificultad para realizar un buen servicio a la primera vez, ya que los resultados demuestran la insatisfacción de los clientes. Los empresarios deberán implementar un sistema de registros; que facilite el registro y la identificación de los clientes con el fin de saber cuándo se está atendiendo un cliente nuevo y cuántos de ellos están retornando por los servicios prestados (Zeithaml et al., 1993).

En cuanto a la mantención de registros exentos de errores en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes presentaron en promedio una percepción de 3,15 una expectativa de 2,76 generando una brecha de 0,39 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Hendrix y García (2015) quienes encontraron una expectativa de 4,17 respecto a la insistencia por mantener registros exentos de error y una percepción de 3,55 teniendo una brecha de 0,62; asimismo contrastan con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien obtuvo una expectativa de 4,67 respecto a la insistencia por mantener registros exentos de errores y una percepción de 3,78 presentando una brecha de 0,82. Esto demuestra que en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, los empleados mantienen registros exentos de error ya que han generado la satisfacción de los clientes con el servicio brindado (Zeithaml et al., 1993).

### **Referente a la dimensión de capacidad de respuesta**

En función a la capacidad de ayuda disponible de los empleados en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes presentaron en promedio una percepción de 2,82 y una expectativa de 3,54 generando una brecha de -0,72 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien obtuvo una expectativa de 4,25 en cuanto a la capacidad de ayuda disponible de los empleados y una percepción de 3,20 teniendo una brecha de 1,05; también contrastan con los resultados encontrados por Hendrix y García (2015) quienes manifiestan una expectativa de 4,30 respecto a la capacidad de ayuda disponible de los empleados y una

percepción de 1,42 presentando una brecha de 2,88. Esto demuestra que en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro Hoteles de la ciudad de Huaraz, existe una dificultad en cuanto a la capacidad de ayuda disponible de los empleados generando la insatisfacción de los clientes por el servicio recibido. Los empresarios deberán diseñar funciones específicas para cada empleado y evitar cualquier carga laboral con el fin de no descuidar las áreas claves del establecimiento (Zeithaml et al., 1993).

Respecto a la capacidad de atención rápida a los clientes en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes presentaron en promedio una percepción de 3,10 y una expectativa de 3,47 generando una brecha de -0,37 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien manifiesta en promedio una expectativa de 4,25 en mención a la capacidad de atención rápida a los clientes y una percepción de 1,90 presentando una brecha de 2,35; asimismo contrastan con los resultados encontrados por Hendrix y García (2015) quienes manifiestan que tiene una expectativa de 4,25 respecto a la capacidad de atención rápida a los clientes y una percepción de 1,95 con una brecha de 2,30. Esto demuestra que en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, existe una dificultad en la atención rápida a los clientes generando como consecuencia la insatisfacción de los clientes. Al respecto los dueños de estos establecimientos deberán poner mayor atención y verificar los motivos y circunstancias del problema (Zeithaml et al., 1993).

Referente al tiempo disponible de los empleados para responder preguntas del cliente en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes presentaron en promedio una percepción de 3,16 y una expectativa de 3,41 generando una brecha de -0,25 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien obtuvo una expectativa de 4,27 en relación al tiempo disponible de los empleados para responder preguntas del cliente y una percepción 1,89 presentando una brecha de 2,38; asimismo contrastan con los resultados encontrados por Hendrix y García (2015) quienes manifiestan haber obtenido una expectativa de 4,25 respecto al tiempo disponible de los empleados para responder preguntas del cliente y una percepción de 1,87 generando una brecha de 2,38. Esto demuestra que en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, en la mayoría de los establecimientos los empleados no cuentan con tiempo disponible para responder las preguntas de los clientes, lo que significa que siempre están ocupados generando una insatisfacción con el servicio ya que los clientes necesitan comunicarse para consultar o solicitar algún servicio. Al respecto, los dueños deberán impulsar reglas de buenas prácticas laborales y crear en mente de los empleados que el cliente es la razón principal de la existencia del cualquier establecimiento (Zeithaml et al., 1993).

Tomando como punto, la comunicación al cliente de cuando termina la realización del servicio en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes presentaron en promedio una percepción de 3,29 y una expectativa de 3,67 generando una brecha de -0,38 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien



manifiesta en promedio una expectativa de comunicación de conclusión de servicio por los empleados de 4,10 y una percepción de 2,06 generando una brecha de 2,04; también contrasta con los resultados encontrados por Hendrix y García (2015) quienes manifiestan que tiene una expectativa de comunicación de conclusión de servicio por los empleados con 4,12 pero que perciben con 2,08 generando una brecha de 2,04. Esto demuestra que en la mayoría de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, no cuenta con personal calificado para el área de recepción o desconocen los términos de contrato por un servicio de hospedaje. Este problema genera una insatisfacción en los clientes; en vista de ello, los empresarios deberán capacitar y orientar a sus empleados en temas de atención al cliente, gestión de calidad y asimismo, colocar en lugares visibles las reglas y políticas de la empresa (Zeithaml et al., 1993).

### **Referente a la dimensión de seguridad**

Respecto a los conocimientos suficientes para responder preguntas de los clientes en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes presentaron en promedio una percepción de 2,69 y una expectativa de 3,46 generando una brecha de -0,77 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Hendrix y García (2015) quienes manifiestan una expectativa de 4,82 en relación a los conocimientos suficientes para responder preguntas de los clientes, con un percepción 1,30 generando una brecha de 3,52; asimismo contrasta con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien indica una expectativa de 4,30 en función a los conocimientos

suficientes para responder preguntas de los clientes, con una percepción de 1,20 el cual generó una brecha de 3,10. Esto demuestra que en la mayoría de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, es evidente que la falta de conocimiento suficiente para responder preguntas de los clientes, trae consigo su insatisfacción. A fin de disminuir este problema se debe mantener en la empresa a personas idóneas para el puesto de trabajo, quienes demuestren mayor interés por superar sus faltas, personas que se identifiquen con la empresa y se esmeren por dar lo mejor de ellos y que finalmente sean la solución a cualquier problema (Zeithaml et al., 1993).

En función al trato amable de los empleados en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes presentaron en promedio una percepción de 3,03 y una expectativa de 3,67 generando una brecha de -0,64 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Hendrix y García (2015) quienes manifiestan una expectativa de amabilidad del empleado con 4,11 y una percepción de 3,24 generado una brecha de 0,87%; también contrastan con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien manifiesta una expectativa de 4,30 respecto a la amabilidad de los empleados y un percepción de 1,20 demostrando una brecha de 3,10. Estos resultados demuestran que en la mayoría de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, tiene empleados con carencia de valores; ya que para ser amable una persona no necesita un manual o un procedimiento a seguir, es algo que nace de uno mismo, y por qué no, poner en práctica más aun cuando se trata de satisfacer necesidades del cliente. Al respecto, los responsables de las

empresas podrían dar orientaciones y ejemplos de cortesía, así como también recomendar algunos tips de etiqueta profesional (Zeithaml et al., 1993).

Respecto a la transmisión de confianza de los empleados en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes presentaron en promedio una percepción de 3,08 y una expectativa de 3,63 generando una brecha de -0,55 (Tabla 2), estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Hendrix y García (2015) quienes obtuvieron una expectativa de 4,11 en mención a la transmisión de confianza de los empleados y una percepción de 3,24 generando una brecha de 0,87; también contrastan con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien menciona una expectativa de 4,30 en relación a la transmisión de confianza de los empleados y una percepción de 1,20 demostrando una brecha de 3,10. Esto demuestra que en la mayoría de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, existen deficiencias con la transmisión de confianza de los empleados y esto ha generado una insatisfacción de los clientes. Al respecto los dueños deberán contratar un personal que realice orientaciones sobre cómo establecer una conexión con los clientes y hacerse amigos de los mismos (Zeithaml et al., 1993).

En cuanto a la seguridad al momento de realizar las transacciones con la empresa en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes presentaron en promedio una percepción de 3,13 y una expectativa de 3,64 generando una brecha de -0,51 (Tabla 2), estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Hendrix y García (2015) quienes manifiestan una expectativa de 4,11 respecto a la realización de transacciones

seguras con la empresa y una percepción de 3,24 generando una brecha de 0,87; también contrasta con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien manifiesta una expectativa de 4,30 y una percepción de 1,20 obteniendo una brecha de 3,10 respecto a la realización segura de las transacciones. Estos resultados demuestran que en la mayoría de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, no inspiran confianza a sus clientes al momento de realizar las transacciones por los servicios brindados; es un problema que genera desconfianza e inseguridad a los clientes. Al respecto se deben incorporar políticas de seguridad y garantías frente a las diversas transacciones que se realicen dentro o fuera del establecimiento (Zeithaml et al., 1993).

### **Referente a la dimensión de empatía**

En función de la atención personalizada al cliente por parte de los empleados de las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes presentaron en promedio una percepción de 2,81 y una expectativa de 3,12 generando una brecha de -0,31 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Hendrix y García (2015) quienes encontraron una expectativa de 4,82 respecto a la atención personalizada al cliente y una percepción de 3,19 demostrando una brecha de 1,63; asimismo estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien señala una expectativa de 4,31 respecto a la atención personalizada al cliente y una percepción de 3,00 indicando una brecha de 1,31. Esto demuestra que en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de

Huaraz, no cuenta con empleados que brinden atención exclusiva a un cliente específico, es una deficiencia para las empresas porque, no han previsto esta necesidad de los clientes. Al respecto se debe evaluar la frecuencia de esta necesidad y si es rentable contar con un empleado para una atención personalizada (Zeithaml et al., 1993).

Respecto a la accesibilidad del horario de trabajo para los clientes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes expresaron en promedio una percepción de 2,97 y una expectativa de 3,68 generando una brecha de -0,71 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Hendrix y García (2015) quienes indican una expectativa de 4,35 en mención a la accesibilidad del horario de trabajo para los clientes y una percepción de 2,15 presentando una brecha de 2,20; asimismo coinciden con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien señala una expectativa de 4,33 respecto a la accesibilidad del horario de trabajo para los clientes con una percepción de 3,66 presentando una brecha de 0,67. Estos resultados demuestran que en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, existe un problema con el horario de trabajo ya que hay clientes insatisfechos a falta de un horario de atención accesible. En vista de ello se debe evaluar la demanda de los clientes y reformular los horarios de atención; sobre todo en épocas de turismo o eventos de carácter internacional, nacional o local (Zeithaml et al., 1993).

Respecto a la mejora de intereses de los clientes en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes presentaron

en promedio una percepción de 3,15 y una expectativa de 3,58 generando una brecha de -0,43 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Hendrix y García (2015) quienes entre sus hallazgos señalan una expectativa de 4,51 sobre la preocupación por mejorar los intereses de los clientes y una percepción de 2,17 con una brecha de 2,34; asimismo contrastan con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien en su investigación encontró una expectativa de 4,44 respecto a la preocupación por superar los intereses de los clientes y una percepción 2,23 generando una brecha de 2,21. Esto demuestra que en la mayoría de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, han dejado de lado la preocupación por la mejora de los interés del cliente, generando una insatisfacción de los clientes. En una ciudad que reina la competencia, los empresarios deberán esmerarse en buscar la satisfacción de los clientes con los servicios que brindan y a la vez identificar la necesidad y el deseo principal de los clientes a fin de mantenerse en el mercado (Zeithaml et al., 1993).

En base a la comprensión de necesidades específicas de los clientes en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, los clientes presentaron en promedio una percepción de 3,21 y una expectativa promedio de 3,32 generando una brecha de -0,11 (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Hendrix y García (2015) quienes en su trabajo señalan una expectativa de 4,55 respecto a la comprensión de necesidades específicas de los clientes y una percepción de 2,05 donde se generó una brecha de 2,50; asimismo contrastan con los resultados encontrados por Calderón (2019) quien en sus resultados encontró una expectativa de 4,88 y una

percepción de 2,39 el cual generó una brecha de 2,49. Esto demuestra que en la mayoría de las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, no llegan a comprender las necesidades específicas de sus clientes y esto ha generado una insatisfacción en los clientes. Los empresarios que quieran de regreso a sus clientes, deberán centrarse en satisfacer las necesidades de los clientes y a ofrecer servicios como ellos desean recibir (Zeithaml et al., 1993).

## VI. Conclusiones

- Respecto a las principales características de la gestión de calidad bajo el modelo SERVQUAL en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016; en la mayoría de ellos, existen altas deficiencias con la prestación de los servicios que ofrecen los hoteles. Esto se debe a que los empresarios no toman mucha importancia a los estándares de calidad que exige la norma establecida por MINCETUR, siendo un problema para los clientes que frecuentan a estos establecimientos; quienes manifiestan tener altas expectativas y bajas percepciones frente a los servicios que brindan los hoteles en la ciudad de Huaraz.
- Respecto a la totalidad de características de los clientes en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, en la mayoría relativa son personas adultas que tienen de 31 a 40 años de edad y son de género masculino que cuentan con el grado de instrucción superior universitario concluido. Son clientes que conocen el servicio por experiencia y frecuentan a estos establecimientos por diferentes motivos.
- De la totalidad de las características de la gestión de calidad bajo el modelo SERVQUAL en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro hoteles de la ciudad de Huaraz, 2016, en la dimensión de elementos tangibles la mayoría de los resultados presentan una insatisfacción de los clientes. Esto debido a que, los equipos del hotel no presentan una apariencia moderna, las instalaciones físicas ni los materiales relacionados con el servicio no son visualmente atractivos; tampoco los empleados tienen una apariencia pulcra.



Asimismo en la dimensión de fiabilidad; la mayoría relativa de los resultados presentan una insatisfacción de los clientes, ya que los empleados del hotel no concluyen el servicio en el tiempo prometido; cuando un cliente tiene un problema no muestran un sincero interés por resolverlo; tampoco realizan bien el servicio a la primera vez. En la dimensión de capacidad de respuesta la mayoría de los resultados muestran una insatisfacción de los clientes debido a que los empleados del hotel no siempre están dispuestos en ayudar, no ofrecen un servicio rápido, nunca están desocupados para responder a sus preguntas y no comunican cuando concluirá el servicio. En la dimensión de seguridad, la mayoría de los resultados demuestran la insatisfacción de los clientes ya que los empleados, no tienen suficiente conocimiento para responder sus preguntas, no siempre son amables, no les transmiten confianza y por ello no se sienten seguros al realizar sus transacciones. Finalmente, en la dimensión de empatía la mayoría de los resultados obtenidos demuestran la insatisfacción de los clientes; debido a que, no hay un empleado para realizar un servicio personalizado, los horarios de trabajo no son accesibles para todos los clientes y no comprenden las necesidades específicas de sus clientes.

- Las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro de hoteles de la ciudad de Huaraz, presentan muchas deficiencias en la prestación de los servicios. Los resultados del cuestionario aplicado demuestran los problemas existentes dentro de los establecimientos denominados Hotel.

## **Aspectos Complementarios**

### **Recomendaciones**

- En función a los resultados obtenidos, se recomienda a los representantes de los hoteles, mejorar los servicios en base a las especificaciones de la norma establecido por MINCETUR y otras normas de gestión de calidad para el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales plasmados en la visión y misión del Hotel.
- Se recomienda a los propietarios de los hoteles de la ciudad de Huaraz, establecer paquetes atractivos para clientes de 31 a 40 años de edad. Ya que constituyen, la mayoría de clientes y tienen ciertas preferencias por los servicios acorde a su edad.
- Se recomienda que los propietarios de los hoteles de la ciudad de Huaraz, mejoren las condiciones ambientales de la recepción y atención al cliente, en el sentido que se brinde un ambiente amable, sillas confortables, tener un alto grado de limpieza en todos los espacios para influir positivamente en la dimensión de elementos tangibles. Asimismo, se debe realizar la contratación del personal idóneo, con las mejores competencias y habilidades, a fin de mejorar la productividad y calidad del servicio. Las empresas deben ofrecer capacitaciones constantes a sus empleados para mejorar sus habilidades, ampliar sus conocimientos y motivar a que realicen bien su trabajo desde la primera vez. También deberán incentivar a que siempre se muestren amables con todos los clientes y que ofrezcan una atención rápida y personalizada.

- Se recomienda a los propietarios de los hoteles de la ciudad de Huaraz, a implementar un plan de mejora en base al modelo SERVQUAL, ya que es un instrumento que ayuda identificar los puntos más críticos para mejorar la calidad de los servicios. A fin de contribuir a los propósitos de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro hoteles; se presenta una propuesta de plan de mejora, el cual se encuentra en el anexo 1

## Referencias Bibliográficas

- Alfaro Drake, T. (2009). *El marketing como arma competitiva*. Madrid, España: McGraw - Hill.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación Introducción a la metodología científica*. Caracas: Editorial Episteme.
- Avolio, B., Mesones, A., & Roca, E. (2011). Factores que limitan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en el Perú (MYPES). *CENTRUM*. Obtenido de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia/article/view/4126/4094>
- Beltrán. (2014). *Caracterización de la Capacitación y la Gestión de Calidad de las MYPE del sector Industrial rubro Panaderías del Distrito de Chimbote*. Piura, Perú: Universidad Católica los Angeles de Chimbote.
- Benzaquen de las Casas, J. (2013). Calidad en las empresas latinoamericanas: El caso peruano. *Georgetown university*. Obtenido de <https://gcg.universia.net/article/view/441/calidad-las-empresas-latinoamericanas-caso-peruano->
- Calderon Inquilla, D. (2019). *Gestión de calidad con el enfoque de atención al cliente de las Mype del sector servicio rubro Hoteles de dos estrellas de la ciudad de Juliaca año 2019*. Juliaca, Perú: Universidad Católica los Angeles de Chimbote. Obtenido de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/11679/GESTION\\_DE\\_CALIDAD\\_ATENCION\\_AL\\_CLIENTE\\_MYPE\\_CALDERON\\_INQUILLA\\_DIANA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/11679/GESTION_DE_CALIDAD_ATENCION_AL_CLIENTE_MYPE_CALDERON_INQUILLA_DIANA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Camisón, C., Cruz, S., & Gonzáles, T. (2006). *Gestión de la Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Campos Pimentel, M. (2016). *Caracterización de la Capacitación en Técnicas De Venta en las Micro y Pequeñas Empresas Del Sector Comercio - Rubro Venta al por Menor de Productos Textiles y Prendas De Vestir (Boutiques) del Distrito De Huaraz, 2015*. Huaraz, Perú: Universidad Católica los

Ángeles de Chimbote. Obtenido de  
[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1060/MYPES\\_ CAPACITACION\\_%20CAMPOS\\_PIMENTEL\\_MICHELLY\\_SHIRLEY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1060/MYPES_CAPACITACION_%20CAMPOS_PIMENTEL_MICHELLY_SHIRLEY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Comité Institucional de Ética en Investigación. (2019). *Código de Ética para la Investigación*. Chimbote, Perú: Universidad Católica los Angeles de Chimbote.

Cuatrecasas Arbos, L. (2012). *Gestión de la Calidad Total*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos. Obtenido de  
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?docID=3175155&query=gesti%25C3%25B3n%2Bde%2Bcalidad>

Decreto Supremo N° 001-150-2015-MINCETUR. (2015). *Aprueban Reglamento de Establecimientos de Hospedaje*. Lima, Perú: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Obtenido de  
<https://elperuano.pe/normaselperuano/2015/06/09/1248181-2.html>

Dini, M., & Stumpo, G. (2018). *MIPYMES en América Latina un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Santiago: Naciones unidas. Obtenido de  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1800707\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1800707_es.pdf)

Hendrix Saco, G., & García Chumique, F. (2015). *Evaluación de Calidad del Servicio del Hotel "Girasoles Hotel" de la ciudad de Lima, utilizando estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2015*. Chimbote, Perú: Universidad Católica los Angeles de Chimbote.

INDECOPI. (2016). *Reporte de Estadísticas Institucionales. Perú: Gerencia de Estudios Económicos*. Obtenido de  
<https://www.indecopi.gob.pe/documents/20182/174845/Mar16.pdf/a0e51905-344b-4ebf-a811-178aa2a62b7f>

- Ley N° 30056. (2013). *Que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial*. Lima: Congreso de la Republica del Perú.
- Los ministerios de la Producción y de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (12 de junio de 2017). Capacitarán a la micro y pequeña empresa del sector turismo. *Peru 21*. Obtenido de <https://peru21.pe/economia/capacitaran-micro-pequena-empresa-sector-turismo-80560-noticia/>
- Matsumoto Nishizama, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. *Perspectivas*, 181-209. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941264005.pdf>
- MINCETUR. (2015). *Centrocoop Hotel es reconocido como el mejor de Huaraz*. Obtenido de <http://www.centrocoop.pe/index.php/2016/02/23/centrocoop-hotel-es-reconocido-como-el-mejor-de-huaraz/>
- Monsalve Castro, C., & Hernández Rueda, S. (2015). Gestión de calidad del servicio en la Hotelería como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: Caso Bucaramanga. *Scielo*, 160-173. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n78/n78a11.pdf>
- Morales, R. (2008). La baja calidad del servicio hace perder más clientes que el precio. *Tendencias Estratégicas*. Obtenido de [https://www.tendencias21.net/La-baja-calidad-del-servicio-hace-perder-mas-clientes-que-el-precio\\_a2791.html](https://www.tendencias21.net/La-baja-calidad-del-servicio-hace-perder-mas-clientes-que-el-precio_a2791.html)
- Núñez del Arco Sánchez, E. (2015). *Formalización y Gestión de Calidad de las Mype Rubro Lavada de Autos Talara 2015*. Piura, Perú: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote.
- Organización Internacional del Trabajo. (2015). *Micro y pequeñas empresas son clave para mejorar empleo y transformación productiva de América Latina y el Caribe*. Lima: Organización Internacional del Trabajo. Obtenido de [https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS\\_400229/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_400229/lang-es/index.htm)

Oropeza Pariamachi, N. (2016). *Caracterización de la Gestión de Calidad bajo el modelo Servqual en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otras actividades de entretenimiento (karaokes) del distrito de Huaraz, 2016*. Huaraz, Perú: Universidad Católica los Angeles de Chimbote.

Rios Paucar, M. (2016). *Caracterización de la calidad de servicio bajo el modelo Servqual en las Micro y Pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurantes campestres en el Distrito de Huaraz, 2016*. Huaraz, Perú: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Obtenido de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/996/CALIDAD\\_DE\\_SERVICIO\\_RESTAURANTES\\_CAMPESTRES\\_%20RIOS\\_PAUCAR\\_MOISES\\_RODO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/996/CALIDAD_DE_SERVICIO_RESTAURANTES_CAMPESTRES_%20RIOS_PAUCAR_MOISES_RODO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Sánchez España, A. (2017). *Evaluación de la calidad de servicio al cliente en el restaurante Pizza Burger Diner De Gualan, Zapaca*. Zacapa, Guatemala: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2017/01/01/Sanchez-Aby.pdf>

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1993). *Calidad Total en el Gestión de servicios*. Madrid (España): Ediciones Díaz de Santos, S.A. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?docID=3175059&ppg=1&query=gesti%C3%B3n%20de%20calidad%20de%20servicios>

## Anexos

### Anexo 1 Propuesta de Mejora

#### **PROPUESTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL MODELO SERVQUAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS - RUBRO HOTELES DE LA CIUDAD DE HUARAZ.**

#### PROPUESTA DE MEJORA

##### **1. Datos Generales**

- ✓ Nombre o razón social: “Los Portales Hotel”
- ✓ Giro de la empresa: Hoteles, Campamentos y Otros.
- ✓ Dirección: Av. Raymondi N° 903

##### **2. Misión**

Ofrecer un ambiente de descanso, confort y tranquilidad de nuestros clientes; con una sensación de calidez y recuerdos únicos. Generando fortalecimiento del vínculo familiar, satisfacción y desarrollo en nuestros grupos de interés y de esa manera aportar al desarrollo socioeconómico y turístico en la provincia.

##### **3. Visión**

Al 2021, ser una empresa líder en hotelería que brinde comodidad, calidez en sus instalaciones y servicio al cliente de primer nivel posicionado en la provincia de Huaraz, beneficiando a la sociedad huaracina, generando puestos de trabajo y contribuyendo a la mejora de calidad de vida de los que trabajan en la empresa.



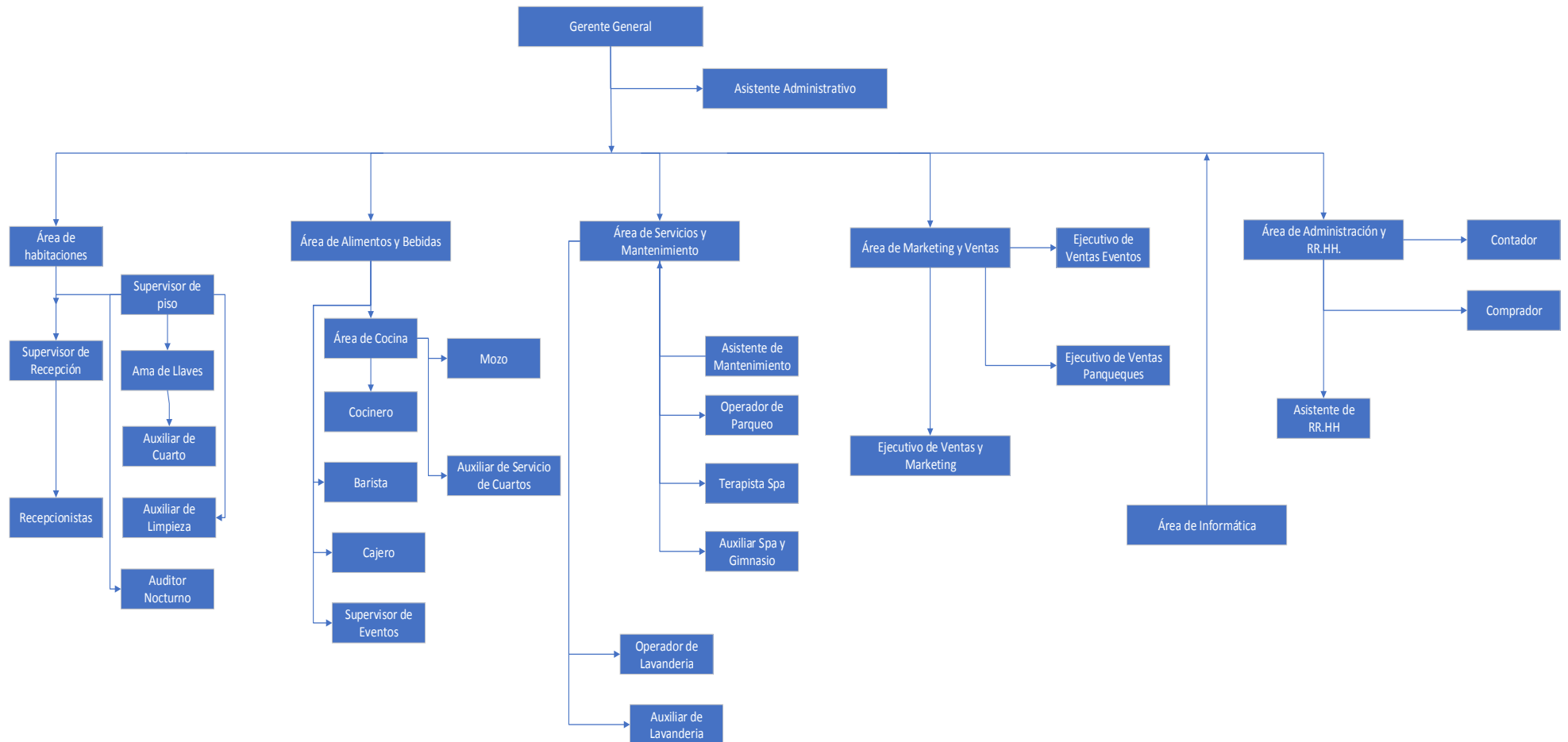
#### **4. Objetivos empresariales**

- Optimizar los índices de capacidad de respuesta, la disposición y la voluntad para ayudar a los usuarios y ofrecer un servicio rápido
- Reducir la brecha existente entre la expectativa y la percepción sobre la seguridad en cuanto a los conocimientos y la atención que muestran los empleados y las habilidades que tienen para reflejar credibilidad y confianza
- Mejorar la percepción de fiabilidad en los clientes externos, mediante la capacitación a los colaboradores para la mejora de la habilidad para realizar un servicio de modo cuidadoso y fiable.
- Mejorar la empatía en el proceso de atención enfocándolos a la atención personalizada, la escucha al cliente, la accesibilidad que ofrece la empresa hotelera.
- Adecuar la infraestructura de la empresa hotelera en cuanto a la apariencia estética de las instalaciones físicas, equipos, personal y elementos tangibles.

#### **5. Productos y/o servicios**

- Servicio de alojamiento, limpieza, servicio de comida.

## 6. Organigrama de la Empresa



## **Descripción de las Áreas**

**Gerencia General:** El encargado será de un profesional en la especialidad Administración con experiencia en el sector empresarial, que tendrá la responsabilidad del cumplimiento de los objetivos de la empresa y toma las decisiones estratégicas, actividades y funciones de control interno y atención al cliente.

### **Funciones directivas:**

- Realizar la planificación estratégica.
- Estructurar las áreas involucradas en cada proceso.
- Evaluar periódicamente el cumplimiento de funciones de las diversas áreas.
- Determinar las necesidades del personal, así como la igualdad en la empresa.
- Buscar convenios que aporten en ampliar el mercado.
- Solucionar los conflictos laborales en la empresa.
- Asegurar en cumplimiento de los valores que definen a la empresa.

### **Requisitos mínimos:**

- Educación profesional o técnica enfocada a la administración de empresas, contabilidad, etc.
- Experiencia mínima de 2 años en la administración de empresarial.

## **Área de habitaciones**

El área de habitaciones tendrá la función de alojamiento: aceptando las reservaciones que se requiera, ofreciendo y dando un trato hospitalario a los huéspedes y asignando a estos sus habitaciones. También tiene la función de actualizar el estado de ocupación y la disponibilidad de las habitaciones, la atención de las consultas

verbales, telefónicas y otros medios con las que cuente la empresa; de la misma forma de las necesidades que puedan suscitarse en temas de lavandería, limpieza y la forma correcta de presentación de las habitaciones y espacios compartidos. Y en última instancia emite el comprobante de pago del servicio a los clientes.

### **Área de alimentos y bebidas**

Esta área cumple la función de abastecer comida y bebidas para los huéspedes en un horario de atención que cubra las 24 horas. De la misma manera, se encarga de la logística del abastecimiento de los alimentos y las bebidas, considerando en esta el manejo y gestión de los inventarios y de su conservación. Esta área tiene un total de deberá contar con el personal suficiente para los procesos necesario en la cocina, Abastecimiento y Conservación, Comedor y Bar, Atención a la Habitación y Atención de Eventos.

### **Área de servicios y mantenimiento**

Esta área cumple los servicios de SPA, Lavandería, Parqueo de vehículos, Mantenimiento y reparación de los equipos e instalaciones del hotel, así como de la operación de los Servicios auxiliares como tratamiento de agua, piscina, aire acondicionado y gas. De la misma manera cumple con las funciones de Seguridad y Protección que se requiere para la prevención y mitigación de incidentes que puedan poner en riesgo la integridad y tranquilidad de los huéspedes, del personal e instalaciones del hotel.

### **Área de ventas y marketing**

Esta área tiene las funciones de ventas y marketing. El ejecutivo de ventas es el que se encarga de hacer contactos y concretar las ventas con los clientes que se sean

considerados objetivos o potenciales. La cartera de clientes está organizada por cuentas clave y en una organización zonificada. De la misma manera estará a cargo de la venta relativa a la realización y atención de eventos. El encargado de Marketing brinda apoyo a las ventas con campañas promocionales y difusión, estudios de mercado, uso de medios para publicidad y promoción.

### **Área de administración y recursos humanos**

Esta área estará a cargo de hacer las compras de forma general, y la gestión contable, financiera y de costos del negocio del hotel. Igualmente, esta área se encarga del proceso de selección de personal, es decir el reclutamiento del personal, del desarrollo de su carrera y entrenamiento y de la gestión de sus compensaciones y beneficios; generando de esta manera un liderazgo transformacional. En esta área laboran personas que se encargan de las secciones de Compras, Contabilidad y Finanzas, procesos relacionados a los recursos humanos como la adquisición de Talento y Entrenamiento.

### **Área de informática y telecomunicaciones**

El área de informática estará a cargo de una persona que administra los sistemas informáticos, el servicio de internet inalámbrico (Wi-Fi) y los equipos e instalaciones que forman parte del soporte informático.

## **7. Diagnóstico general**

### **a. Fortalezas**

- Ubicación estratégica del hotel.
- Infraestructura acabada, diferenciada y de primer nivel
- Construido de acorde a la normativa técnica peruana.

- Compromiso de la alta gerencia en la mejora de los parámetros de calidad.

**b. Debilidades**

- Falta de posicionamiento y áreas de marketing especializada en los aspectos.
- Financiamiento para las mejoras.
- Capacidad de organización y elaboración de procesos estandarizados.
- Mala capacidad de organización.

**c. Amenazas.**

- Inversiones altas en hotelería por parte de las empresas transnacionales.
- Creación y aparición de servicios sustitutos, y programas con facilidades y nuevas propuestas más innovadoras.
- Deficiencia de infraestructura de la tecnología de la información.
- Limitada sustentabilidad ambiental en industria hotelera.

**d. Oportunidades**

- Hotel diferenciado de la competencia por ser de una categoría de tres estrellas.
- Crecimiento regulado y poco riesgo de inflación en el Perú.
- Altos índices de ingresos de turistas a nivel de Ancash, por ser uno de los lugares con mayores ingresos de turistas a nivel nacional.
- Concursos ganados por el Perú, como uno de los 10 mejores destinos turísticos gastronómicos.

- Fortalecimiento de las instituciones que promueven la inversión en el turismo y la promoción de estos.

## **8. Indicadores de una buena gestión**

- **Nivel de Ventas:** Será medida a través del nivel de venta de servicios de hospedaje y los servicios complementarios que tiene la empresa hotelera a sus clientes. Este indicador permitirá poder visualizar indicadores como la productividad, utilidades y entre otros lo cual permitirá evaluar el tamaño y la solvencia en la empresa. Estos indicadores serán base a las actividades mencionadas en la función contable y financiera, de esta manera se podrá evaluar de forma económica si se evalúa inversión en aspectos que mejoren a la empresa.
- **Participación en el mercado:** Se mide a través de encuestas y el posicionamiento desde la totalidad de los hoteles o productos sustitos que hay en la ciudad. Este indicador será medido de forma permanente para poder tomar decisiones en cuanto a las estrategias de participación al mercado, esto se realizará semestralmente para poder establecer una mejora continua. Este objetivo se realizará mediante: Encuestas de satisfacción del cliente, y buscando indicadores fidedignos que nos permita saber con exactitud cuántos turistas han entrado a la localidad y cuanto de ellos hemos podido captar.
- **Satisfacción del cliente en relación al servicio:** Este indicador conforma el factor que requiere mayores esfuerzos, ya que se centra en el cumplimiento

de las exigencias del mercado y/o clientes, esto lo realizaremos optimizando la capacidad de respuesta, la fiabilidad, la empatía y los recursos tangibles; este procedimiento de medición de la satisfacción del cliente se realizará de forma constante con el instrumento del Servqual que consta de las 5 dimensiones: Generando confianza del cliente, mejorando la fiabilidad, la empatía y los procesos de atención, de forma estandarizada y normalizando los protocolos de atención. Asimismo, tener capacidad de respuesta a las no conformidades que se pueda presentar en los procesos establecidos, con planes de contingencia.

- **Posicionamiento frente a la competencia:** El posicionamiento en el mercado o frente a los competidores se realizará mediante estrategias de diferenciación, basada en la calidad total de sus diferentes servicios, mejorando los flujos de servicio, la creación de alianzas estratégicas de la empresa con otras relacionadas al sector turístico o similar que atraen a clientes potenciales.
- **Rentabilidad de la empresa:** Este indicador es de suma importancia debido a que mostrará económicamente en qué estado se encuentran la empresa, es decir si se está recuperando la inversión o solo está generando utilidad de la inversión inicial, el objetivo de la rentabilidad de la empresa no debe ser menos del 15%, y si acaso fuera contrario, se propondrá estrategias de mejora.

## 9. Problemas



- **Capacidad de respuesta no óptimo:** La capacidad de respuesta de la empresa no es la adecuada para los clientes externos; esto debido a varios factores que no se puede controlar; es decir existen deficiencias desde la logística hasta el orden físico dentro de los servicios y a la falta de coordinación con el proveedor. La capacidad de respuesta de los colaboradores se debe también a la falta de capacitación con los jefes de área o a los dueños de proceso.
  
- **Desconfianza de los clientes sobre la buena atención:** Uno de los paradigmas que existen sobre el hotelería en la provincia es que no se encuentra una buena atención hotelera; estos problemas se enfrentarán con una buena percepción de los clientes, generando un ambiente de satisfacción al cliente y la fidelización con estos.
  
- **Falta de fidelización de los clientes**
  - Dentro de esta rúbrica, la empresa no mantiene una cartera de clientes frecuentes, debido a la falta de una base de datos.
  - Los filtros de selección y reclutamiento del recurso humano se dan de forma empírica, generando un ambiente de poca información y satisfacción al cliente.
  - En cuanto a la habilidad de ofertar los diferentes tipos de servicio se identificó que el personal no tiene dominio extenso sobre los diferentes idiomas que tienen en algunos casos los turistas o la vocalización de las palabras no se realiza de la forma correcta.

- **Rotación y ausentismo del personal:** La rotación de personal se debe a factores internos como externos, la rotación de personal dentro de la misma empresa es una buena señal de gestión, debido que eliminamos el riesgo de la especialización y contaremos con planes de contingencia ante eventualidades próximas que se puedan suscitar. En cambio, las rotaciones externas o renuncia de personal son malos indicadores pues podrían indicar un mal clima laboral, un mal trato desde los superiores o que exista insatisfacción con el trabajo, esto conllevará a que la empresa entre en gastos repentinos por la inducción que debe realizar con cada personal; para ello se harán reconocimientos e incentivos, generando un ambiente de competencia sana e involucrando a realizar trabajos en equipo.

## 10. Causas

- Ausencia de fichas de procesos estandarizados, y normativas técnicas evaluadas y optimizadas.
- Falta de políticas de calidad y programas de auditoría interna, lo que origina que se pierda visión sobre la realidad en la que está la empresa y se actúe como si fuera correcto lo que se realiza.
- Falta de compromiso del recurso humano en la mejora continua, ausencia de planes y programas ya sea de corto o largo plazo.
- Personal calificado con elevados precios y falta de mano de obra calificada.
- Falta de manejo de las herramientas de tecnologías de la información o programas como el CRM o ERP.
- Falta de conocimiento de nuevas herramientas que aporten a una gestión de empresas actual.

## **11. Establecer soluciones**

### **Establecer acciones:**

- Reelaborar el organigrama de tal forma que sea más horizontal y generando más comunicación entre áreas, implementando una filosofía empresarial de mejora continua y planificación constante y aplicación de actividades correctivas que se enfoquen en la satisfacción de clientes para integrarse en el mercado estratégicamente haciendo la diferencia.
- Dentro de la empresa en vista de la deficiencia que se presentaron anteriormente, existe la necesidad de superar las expectativas de los clientes fidelizar clientes a través de diversas estrategias, entre ellas ganarse la confianza del cliente, dando credibilidad de las características de las prendas de vestir y/o calzado, de manera que pueda corroborar personalmente el cliente que el producto solventa sus necesidades.
- Desarrollar capacitaciones permanentes, relacionado al personal con el trato a los clientes, con el fin de generar confianza y lealtad por parte de los clientes; este trabajo deberá ser supervisado y controlado con la única finalidad de mejorar la calidad.
- Establecer un programa de fondo de reposición de muebles y equipos del 4% de los ingresos brutos.
- Medir el desempeño de todos los procesos operativos y tácticos con indicadores de benchmarking.
- Evaluar estudios de desarrollo de flujo de caja para generar proyectos de solución para idear un plan de marketing.

## **Estrategias**

- Ofrecer un servicio de hospedaje que tengan procesos normalizados y protocolos que refuercen el confort y la seguridad de los clientes.
- Selección rigurosa de todos los recursos, personal, tecnología y procesos que garanticen una calidad alta en todos los servicios que ofrece la empresa hotelera.
- Generar una imagen de veracidad, alta calidad, y profesionalismo en los servicios.
- Posicionarse y crear la imagen con un ambiente de estabilidad laboral y fomenta el desarrollo.
- Desarrollar un programa de captación de personal.
- Acelerar la curva de aprendizaje con profesionales del sector
- Generar una cartera de proveedores de la zona de influencia, generando un ambiente de responsabilidad corporativo.

## **12. Recursos para la implementación de las estrategias**

- Humanos: Personas
- Económicos: 15 050,00 soles de capital.

### 13. Esquematizar las Estrategias

#### PLAN OPERATIVO

Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos	Actividad	Tarea o Metas	Responsable	Cronograma 2020												Presupuesto		
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
Ofrecer un servicio de hospedaje que tengan procesos normalizados y protocolos que refuercen el confort y la seguridad de los clientes.	Estandarizar procesos	Normalizar los procesos	Reducir quejas	Gerencia general	x											x		S/. 2 500.00	
	Mejorar el confort y la seguridad de los clientes	Establecer e implementar protocolos de confort.	Reducir los tiempos de espera, mejorando la capacidad de respuesta	Área de habitaciones	x	x		x	x	x			x			x			S/. 400.00
Selección rigurosa de todos los recursos, personal, tecnología y procesos que garanticen una calidad alta en todos los servicios que ofrece la empresa hotelera.	Contar con personal calificado	Charlas y capacitaciones, publicidad y periodos de prueba de los servicios mejorados	Mejorar la empatía	Área de RR. HH														S/. 600.00	
	Elevar la calidad de atención en todos los personales	Incentivar a la competencia limpia al colaborador del año	Optimizar la capacidad de respuesta	Administración	x		x	x		x			x			x			S/. 500.00
Generar una imagen de veracidad, alta calidad, y profesionalismo en los servicios.	Posicionarse en el mercado	Crear un plan de medición de posicionamiento en el mercado	Mejorar la fiabilidad	Área de marketing	x	x		x		x					x	x		x	S/. 200.00

	Crear y posicionar la imagen de la empresa, con un logo	Crear los medios digitales y posibles medios de difusión de los planes	tener comunicación frecuente y publicidad constante, 10 publicaciones semanales	Área de informática	x		x		x	x		x			x		x	x	S/. 500.00
Posicionarse y crear la imagen con un ambiente de estabilidad laboral y fomenta el desarrollo	Fomentar la responsabilidad corporativa	Crear programas que incluyan al entorno	El 50% de los proveedores de los alimentos deberá ser de proveedores locales	Área de marketing		x				x		x					x	x	S/. 1 500.00
	Crear un ambiente de estabilidad laboral	Premiar a los mejores colaboradores	Premiar de forma semestral a los 5 mejores colaboradores de forma semestral	Área de RR HH	x				x			x							S/. 1 000.00
Desarrollar un programa de captación de personal	Disminuir la rotación del personal	Incentivar a la línea de carrera y el liderazgo transformacional	Ofrecer líneas de carrera	Área de RR HH	x		x	x		x									S/. 2 500.00
	Contar con personal capacitado que cumpla con todos los requerimientos de la empresa	Crear filtros de selección de personal	Tener personal con los requisitos indicados en la normalización de los procedimientos	Área de RR HH		x		x		x		x					x	x	S/. 1 000.00

Generar una cartera de proveedores de la zona de influencia, generando un ambiente de responsabilidad corporativa	Generar un ambiente de confianza en los grupos de interés.	Comunicación abierta con los grupos de entorno.	Cooperar en las necesidades básicas de la comunidad y comprar productos como parte de su materia prima	Área de marketing	x																S/. 500.00
	Tener presencia en el ámbito local, para poder generar un ambiente de confianza	Comprar a los proveedores locales	Los productos que se usan en la empresa, como alimentos y personal deberá ser en un 50% de la zona	Área de marketing	x	x		x		x	x	x					x	x			S/. 350.00
Acercar la curva de aprendizaje con profesionales del sector	Tener una capacidad de respuesta que supere las expectativas de los clientes.	Contratar expertos en el área de turismo y hotelería para la capacitación periódica	Capacitar a los personales en un periodo de 4 veces mensual con sus calificaciones	Área de RR HH	x		x		x				x		x	x	x				S/. 1 000.00
Mejorar la capacidad percepción de los elementos tangibles	Eliminar los desperfectos o presentaciones poco estéticas de los muebles o la infraestructura del edificio	Programar revisiones y crear planes de contingencia	Eliminar imprevistos, y eliminar fuentes de riesgo	Área de mantenimiento		x		x		x	x			x	x					x	S/. 2 500.00
<b>TOTAL</b>																				<b>S/. 15 050.00</b>	



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CUESTIONARIO APLICADO A LOS CLIENTES DE LAS MYPES DEL SECTOR SERVICIOS, RUBRO HOTELES**

**CUESTIONARIO**

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de las MYPES del sector y rubro indicado anteriormente, la misma que servirá para desarrollar el trabajo de investigación denominado CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL MODELO SERVQUAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS – RUBRO HOTELES DE LA CIUDAD DE HUARAZ, 2016. La información que usted proporcione será utilizada solo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece anticipadamente.

**INSTRUCCIONES:** Marque con un aspa (x) en la hoja de respuestas aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

Fuertemente en desacuerdo (1)		En desacuerdo (2)		Ni de acuerdo, ni desacuerdo (3)		De acuerdo (4)		Fuertemente de acuerdo (5)			
<b>I. DATOS GENERALES</b>											
<b>1. Edad</b> a. Menos de 20 años b. De 21 a 30 años c. De 31 a 40 años d. De 41 a más años					<b>3. Grado de instrucción</b> a. Primaria (completo) (incompleto) b. Secundaria (completa) (incompleto) c. Superior no Universitario (completo) (incompleto) d. Superior Universitario (completo) (incompleto)						
<b>2. Sexo</b> a. Masculino b. Femenino											
<b>II. DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL MODELO SERVQUAL</b>								<b>PUNTUACIÓN</b>			
<b>DIMENSIÓN 01: ELEMENTOS TANGIBLES</b>								- +			
<b>1</b>	El hotel al que usted acude, cuenta con equipos de apariencia moderna.						<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	Las instalaciones físicas del hotel al que usted acude, son visualmente atractivas.						<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	Los empleados del hotel al que usted acude, tienen apariencia pulcra.						<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	En el hotel al que usted acude, los elementos materiales relacionados con el servicio (folletos, estados de cuenta, etcétera) son visualmente atractivos.						<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>



<b>DIMENSIÓN 02: FIABILIDAD</b>						
<b>5</b>	Los empleados del hotel al que usted acude, concluyen el servicio en el tiempo prometido.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>6</b>	Cuándo usted tiene un problema o reclamo, los empleados del hotel muestran un sincero interés en solucionarlo.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>7</b>	El empleado del hotel al que usted acude, realiza bien el servicio a la primera vez.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>8</b>	Los empleados del hotel al que usted acude, insisten en mantener registros exentos de errores.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>DIMENSIÓN 03: CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>						
<b>9</b>	Los empleados del hotel al que usted acude, siempre están dispuestos a ayudarle.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>10</b>	Los empleados del hotel al que usted acude, ofrecen un servicio rápido a sus clientes.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>11</b>	Los empleados del hotel al que usted acude, nunca están demasiado ocupados para responder a sus preguntas.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>12</b>	Los empleados del hotel al que usted acude, le comunican cuándo concluirá la realización del servicio.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>DIMENSIÓN 04: SEGURIDAD</b>						
<b>13</b>	Los empleados del hotel al que usted acude, tienen suficientes conocimientos para responder sus preguntas.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>14</b>	Los empleados del hotel al que usted acude, son siempre amables.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>15</b>	El comportamiento de los empleados del hotel al que usted acude, le transmiten confianza.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>16</b>	Usted se siente seguro al realizar sus transacciones con el hotel al que acude.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>DIMENSIÓN 05: EMPATÍA</b>						
<b>17</b>	El hotel al que usted acude, tiene empleados que ofrecen una atención personalizada.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>18</b>	En el hotel al que usted acude, tienen horarios de trabajo accesibles para todos sus clientes.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>19</b>	El hotel al que usted acude, se preocupa por mejorar sus intereses.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>20</b>	Los empleados del hotel al que usted acude, comprenden sus necesidades específicas.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

**Anexo 3:** Análisis de confiabilidad del instrumento.

**Tabla 3:** Análisis de fiabilidad

<b><u>Estadísticas de fiabilidad</u></b>	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
.880	40

<b><u>Percepción</u></b>	
<b><u>Estadísticas de fiabilidad</u></b>	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
.842	20

<b><u>Expectativa</u></b>	
<b><u>Estadísticas de fiabilidad</u></b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.918	20

**Tabla 4:** Estadística total de las Expectativas

<b>Estadística de las Expectativas</b>			
	<b>Media</b>	<b>Desviación</b>	<b>N</b>
Distribución según apariencia moderna de los equipos	3,53	1,173	310
Distribución según apreciación de las instalaciones	3,38	1,096	310
Distribución según apariencia pulcra de los empleados	3,48	1,235	310
Distribución según presentación de los materiales relacionados con el servicio	3,29	1,143	310
Distribución según la prestación del servicio a tiempo prometido	3,29	1,254	310
Distribución según el sincero interés de los empleados por resolver un problema	3,32	1,316	310
Distribución según calidad de servicio realizado a la primera vez	3,57	1,264	310
Distribución según la mantención de registros exentos de errores	2,76	1,285	310
Distribución según capacidad de ayuda disponible de los empleados	3,54	1,237	310
Distribución según capacidad de atención rápida a los clientes	3,47	1,240	310
Distribución según capacidad de respuesta rápida a la pregunta de los clientes	3,41	1,175	310
Distribución según comunicación al cliente de cuando termina la realización del servicio	3,67	1,397	310
Distribución según conocimientos suficientes para responder a la pregunta de los clientes	3,46	1,206	310
Distribución según el trato de los empleados con los clientes	3,67	1,268	310
Distribución según la transmisión de confianza de los empleados a los clientes	3,63	1,191	310
Distribución según seguridad al momento de realizar las transacciones con la empresa	3,64	1,217	310
Distribución según atención personalizada al cliente por parte de los empleados	3,12	1,363	310
Distribución según accesibilidad del horario de trabajo que benefician a los clientes	3,68	1,301	310
Distribución según mejora de intereses de los clientes	3,58	1,148	310
Distribución según comprensión de necesidades específicas de los clientes	3,32	1,179	310

Fuente: Spss v. 25

**Tabla 5:** Estadística total de las Percepciones

<b>Estadística de las Percepciones</b>			
	<b>Media</b>	<b>Desviación</b>	<b>N</b>
Distribución según apariencia moderna de los equipos	2,72	1,268	310
Distribución según apreciación de las instalaciones	2,82	1,145	310
Distribución según apariencia pulcra de los empleados	2,83	1,189	310
Distribución según presentación de los materiales relacionados con el servicio	2,68	1,212	310
Distribución según la prestación del servicio a tiempo prometido	2,97	1,100	310
Distribución según el sincero interés de los empleados por resolver un problema	3,01	1,225	310
Distribución según calidad de servicio realizado a la primera vez	3,13	1,241	310
Distribución según la mantención de registros exentos de errores	3,15	1,217	310
Distribución según capacidad de ayuda disponible de los empleados	2,82	1,143	310
Distribución según capacidad de atención rápida a los clientes	3,10	1,138	310
Distribución según capacidad de respuesta rápida a la pregunta de los clientes	3,16	1,200	310
Distribución según comunicación al cliente de cuando termina la realización del servicio	3,29	1,132	310
Distribución según conocimientos suficientes para responder a la pregunta de los clientes	2,69	1,202	310
Distribución según el trato de los empleados con los clientes	3,03	1,104	310
Distribución según la transmisión de confianza de los empleados a los clientes	3,08	1,145	310
Distribución según seguridad al momento de realizar las transacciones con la empresa	3,13	1,226	310
Distribución según atención personalizada al cliente por parte de los empleados	2,81	1,215	310
Distribución según accesibilidad del horario de trabajo que benefician a los clientes	2,97	1,200	310
Distribución según mejora de intereses de los clientes	3,15	1,244	310
Distribución según comprensión de necesidades específicas de los clientes	3,21	1,288	310

Fuente: Spss v. 25

#### Anexo 4: Directorio

N°	Nombre Comercial	RUC	Vía	N vía	#	Tamaño	N° Clientes al Año
01	Hotel Galaxia	20530830994	Jr.	Juan de la Cruz Romero	638	Micro	65
02	Hotel Barcelona		Av.	Raymondi	612	Micro	58
03	Arawi Pastoruri Hotel		Jr.	Corongo	145	Micro	62
04	Hotel Colomba		Jr.	Francisco de Zela	210	Micro	75
05	Hotel Los Portales		Av.	Raymondi	903	Micro	70
06	La Casa de Zarela	10093995461	Jr.	Julio Arguedas	1263	Micro	63
07	San Sebastián Hotel Boutique	20449365420	Jr.	Italia	1124	Micro	58
08	Andino Club Hotel	20140117499	Jr.	Pedro Cocachin	357	Pequeña	52
09	Hotel El Tumi	20115635388	Jr.	San Martín	1121	Pequeña	75
10	Hotel La Joya		Jr.	San Martín	1187	Pequeña	71
11	Hotel Pirámide			Parque Ginebra	U22	Micro	71
12	Brit's Hotel	20449311095	Jr.	Mariscal A. A. Cáceres	399	Micro	69
13	Royal Palace Hotel	10411555599	Av.	Raymondi	623	Micro	65
14	Hotel América		Av.	Luzuriaga	479	Micro	49
15	Hotel Huallcor	10063915438	Jr.	Fidel Olivas Escudero	960	Micro	52
16	Grand Hotel César	20530960006	Jr.	José Larrea y Laredo	721	Micro	72
17	Hotel Copa	10316308363	Jr.	Simón Bolívar	615	Micro	74
18	Hotel El Ángel	10316086794	Jr.	Julián de Morales	543	Micro	63
19	Hotel Los Templarios	10442359437	Jr.	Juan de la Cruz Romero		Micro	72
20	Hotel Alpamayo	20530731821	Av.	Luzuriaga	629	Micro	67
21	Hotel Los Andes	20530818196	Jr.	San Martín	480	Micro	57
22	Gran Hotel Alturas	20530919031	Av.	Raymondi	316	Micro	63
23	Hotel Chavín Señorial	20530768075	Jr.	San Martín	873	Micro	62
24	Hotel Valencia	20407975996	Jr.	Agustín Larrea y Laredo	689	Micro	70
25	Las Tejas Hotel	20407918500	Jr.	Mariscal Cáceres	328	Micro	55
<b>TOTAL</b>							<b>1 610</b>

**Población:** 1 610 clientes de los Hoteles de la ciudad de Huaraz, categoría micro y pequeña empresa.

**Encuestados:** 310 clientes de los Hoteles, elegidos de acuerdo a un Rankin de las más reconocidas en la ciudad de Huaraz.

**Fuente:** SUNAT