



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

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

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“CALIDAD DE SERVICIO EN EL AEROPUERTO
INTERNACIONAL ALEJANDRO VELASCO ASTETE
CUSCO – 2018”**

Presentado por:

Bach. Luis Fernando Cruz Alburquerque.

Para optar el Título Profesional de:

Licenciado en Administración.

Asesor:

Lic. Susi Alviz Pazos.

CUSCO – PERÚ

2019



PRESENTACIÓN

SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL
CUSCO.

Señores miembros del jurado:

En el cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, pongo a vuestra consideración la tesis intitulada: “Calidad de servicio en el Aeropuerto Velasco Astete Cusco 2018”, con el objetivo de optar el título profesional de Licenciado en Administración, conforme a la ley universitaria vigente.

El presente trabajo, servirá de guía a futuras investigaciones que serán aplicadas, contribuyendo a las organizaciones al logro de sus objetivos para ello es necesario describir como es la calidad de servicio y su importancia en la gestión.

Esperando que este trabajo de Investigación aporte al aprendizaje y este elaborado acorde al reglamento.

Atentamente

El Bachiller



DEDICATORIA

“La presente tesis la dedico con todo amor y cariño a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado la Salud para lograr los objetivos propuestos. A mis padres Hugo Fernando y Rita del Carmen por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo, a pesar de la distancia. Así mismo, a mis hermanos Ángel Leonardo, Carlos Eduardo, Edgar y Karim quienes son el motivo de mi superación. Finalmente, a mis maestros, aquellos que en cada etapa de nuestro camino universitario brindaron todo su apoyo incondicional en asesorías y dudas para la elaboración de la presente tesis”.



AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mis agradecimientos:

A mis padres Hugo Fernando y Rita del Carmen que, sin el apoyo continuo, correcciones, inculcamiento de perseverancia y sobre todo las ganas de seguir adelante con miras a mi futuro profesional no hubiesen sido posible lograr este objetivo.

A la Magister Susi Alviz Pazos, Asesora de tesis, por su paciencia, tiempo y dedicación para edificar cada una de las líneas de la presente tesis, brindándome sus conocimientos, apoyo y amistad incondicionales que fueron los principales puntos claves para iniciar, concluir y esforzarme cada día en esta etapa.

Al jefe de operaciones de la CORPAC S.A. sede Cusco, Don Armando Alzamora Bohórquez por su apoyo continuo y sincero, con sus consejos y experiencia que ha brindado para poder realizar esta tesis.

Igualmente agradezco los consejos, apoyo, cariño y por la solidaridad de toda mi familia, amigos verdaderos, colegas y a todos aquellos que hicieron posible el logro de este objetivo.



PÁGINA DE JURADO

REPLICANTES:

DR. ABRAHAM EDGARD CANAHUIRE MONTUFAR

LIC. MIREYA APARICIO GONZALEZ

DICTAMINANTES:

LIC. CECILIA CHAVEZ CHACON

LIC. EDDY VIZCARRA MEJIA

ASESORA: LIC. SUSI ALVIZ PAZOS



ÍNDICE GENERAL

PRESENTACIÓN.....	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
ÍNDICE GENERAL	V
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XI
RESUMEN	XIII
ABSTRACT.....	XIV
CAPÍTULO I	1
INTRODUCCIÓN1
1.1. Planteamiento del Problema.....	1
1.2. Formulación del Problema.....	4
1.2.1. Problema General	4
1.2.2. Problemas Específicos	4
1.3. Objetivos de la Investigación	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos Específicos	5
1.4. Justificación	5
1.4.1. Relevancia social	5
1.4.2. Implicancias prácticas.....	5
1.4.3. Valor Teórico.....	6
1.4.4. Utilidad Metodológica.....	6
1.4.5. Viabilidad o Factibilidad	6
1.5. Delimitaciones de la Investigación.....	6
1.5.1. Delimitación Temporal.....	6
1.5.2. Delimitación Espacial.....	6
1.5.3. Delimitación Conceptual	7
1.5.4. Delimitación Social	7



CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO.....	.8
2.1. Antecedentes del Estudio.....	8
2.1.1. Antecedentes Internacionales	8
2.1.2. Antecedentes Nacionales	11
2.1.3. Antecedente Local	15
2.2. Bases Teóricas.	18
2.2.1. Concepto de Calidad.....	18
2.2.2. Principales Teorías de calidad	19
2.2.3. Características y requisitos de la calidad	22
2.2.4. Fundamentos de la calidad en la empresa	24
a. Orientado al cliente	24
b. Compromiso de toda la Organización	25
c. Prevención	25
d. Medida, calibración y trazabilidad	27
e. Aseguramiento de la Calidad	28
f. Mejora continua e innovación.	28
2.2.5. Evolución del servicio	30
2.2.6. Concepto de servicio	34
2.2.7. Características del servicio (calidad y servicio)	35
2.2.8. Los servicios como desempeño intangible.	37
2.2.9. Atributos y cualidades del servicio.....	38
2.2.10. Razones para mejorar el servicio.	39
2.2.11. Concepto de calidad de servicio.....	43
2.2.12. Importancia de la calidad de servicio	44
2.2.13. Escuelas y Teorías de la calidad de servicio	45
a. Escuelas	45
b. Teorías	50
2.2.14. Componentes de la calidad basados en el servicio.....	55
2.2.15. Escalas de medición de la Calidad en el Servicio.	73
a. La escala SERVQUAL	73
b. La Escala SERPERF.....	77
2.2.16. Diferencia entre calidad y satisfacción.	78



2.3. Marco conceptual o definición de términos 79

2.4. Variable de estudio 81

 2.4.1. Identificación de la variable 81

 2.4.2. Conceptualización de variable 81

 2.4.3. Operacionalización de variable 82

2.5. Generalidades de la Institución..... 83

 2.5.1. Ubicación..... 83

 2.5.2. Antecedentes del Aeropuerto..... 83

CAPÍTULO III..... 86

 Método de Investigación

 3.1. Tipo de Investigación 86

 3.2. Alcance de la Investigación 86

 3.3. Diseño de la Investigación..... 86

 3.4. Enfoque de investigación..... 86

 3.5. Población y Muestra de Estudio 87

 3.5.1. Población 87

 3.5.2. Muestra 87

 3.6. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos 88

 3.6.1. Técnica: 88

 3.6.2. Instrumento 88

 3.7. Procesamiento del Análisis de Datos..... 88

CAPÍTULO IV..... 89

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN 89

 4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado 89

 4.1.1. Presentación del instrumento 89

 4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado 90

 4.2. Resultados de las dimensiones de la variable Calidad de Servicio 91

 4.2.1. Elementos tangibles 91

 A) Indicadores de la dimensión Elementos tangibles 93

 B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión elementos tangibles 98

 4.2.2. Confiabilidad 99



A) Indicadores de la dimensión confiabilidad 100
B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión confiabilidad ... 103
4.2.3. Capacidad de respuesta..... 104
A) Indicadores de la dimensión capacidad de respuesta..... 105
B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión capacidad de respuesta..... 107
4.2.4. Aseguramiento..... 108
A) Indicadores de la dimensión aseguramiento 110
B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión aseguramiento . 111
4.2.5. Empatía..... 112
A) Indicadores de la dimensión empatía..... 114
B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión empatía..... 115
4.3. Calidad de Servicio 116
4.3.1. Comparación promedio de las dimensiones de la variable calidad de servicio... 118
CAPÍTULO V..... 119
DISCUSIÓN 119
5.1. Realce de los hallazgos relevantes y originales 119
5.2 Comparación crítica con la literatura existente..... 119
5.3 Describir las limitaciones del estudio 120
5.4 Implicaciones del Estudio 120
CONCLUSIONES 121
RECOMENDACIONES..... 123
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... 126
ANEXOS 130
Anexo 1: Matriz de Consistencia..... 131
Anexo 2: Matriz del Instrumento para la recolección de Datos..... 133
Anexo 3: Cuestionario para la población determinada (Castellano)..... 139
Annex 4: Questionnaire for the Determinate Population (English)..... 143
Anexo5: Propuesta de plan de redistribución de los counters de atención a los clientes y señalética en el aeropuerto internacional Alejandro Velasco Astete – 2018 154



ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1: Características de la Calidad.....23

Tabla 2: Escuelas de la Calidad de Servicio.....45

Tabla 3: Teorías de la calidad de Servicio.....50

Tabla 4: Dimensiones genéricas utilizadas por los clientes para evaluar la calidad en el servicio.....71

Tabla 5: Indicadores de la Escala SERVQUAL.....76

Tabla 6: Operacionalización de la variable.....82

Tabla 7: Distribución de los Ítems del Cuestionario.....89

Tabla 8: Descripción de la Baremación y escala de interpretación para las dimensiones y variable.....90

Tabla 9: Estadísticas de Fiabilidad (Alfa de Cronbach)91

Tabla 10: Elementos Tangibles.....91

Tabla 11: Indicadores de la dimensión de Elementos Tangibles.....93

Tabla 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión elementos tangibles.....98

Tabla 13: Confiabilidad.....99

Tabla 14: Indicadores de la dimensión Confiabilidad.....100

Tabla 15: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión confiabilidad.....103

Tabla 16: Capacidad de respuesta.....104

Tabla 17: Indicadores de la dimensión capacidad de Respuesta.....105

Tabla 18: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Capacidad de Respuesta.....107

Tabla 19: Aseguramiento.....109

Tabla 20: Indicadores de la dimensión aseguramiento.....110



Tabla 21: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión aseguramiento.....111

Tabla 22: Empatía.....112

Tabla 23: Indicadores de la dimensión empatía.....114

Tabla 24: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión empatía.....115

Tabla 25: Calidad de Servicio.....117

Tabla 26: Comparación promedio de las dimensiones de la variable calidad de servicio.....118

Tabla 27: Matriz de Consistencia.....131

Tabla 28: Matriz del instrumento para la recolección de datos.....133

Tabla 29: Cuestionario para la tesis en castellano.....139

Tabla 30: Questionnaire for the Thesis in English.....143

Tabla 31: Cronograma de Actividades150

Tabla 32: Matriz general de Cursos Dirigidos.....151

Tabla 33: Formato de Evaluación de Desempeño de los colaboradores.....152

Tabla 34: Formato de Diagnostico de necesidades de Capacitación.....153



ÍNDICE DE FIGURAS.

Figura 1: Sistemas de Calidad en la empresa.....24

Figura 2: Atributos del Servicio.....38

Figura 3: Cualidades del Servicio.....39

Figura 4: Elementos Tangibles.....92

Figura 5: Indicadores de la dimensión Elementos Tangibles.....94

Figura 6: Comparación promedio indicadores de la dimensión elementos Tangibles.....98

Figura 7: Confiabilidad.....100

Figura 8: Indicadores de la dimensión confiabilidad.....101

Figura 9: Comparación promedio indicadores de la dimensión Confiabilidad.....103

Figura 10: Capacidad de Respuesta.....105

Figura 11: Indicadores de la dimensión Capacidad de Respuesta.....106

Figura 12: Comparación promedio indicadores de la dimensión Capacidad de Respuesta....108

Figura 13: Aseguramiento.....109

Figura 14: Indicadores de la dimensión Aseguramiento.....110

Figura 15: Comparación promedio indicadores de la dimensión aseguramiento.....112

Figura 16: Empatía.....113

Figura 17: Indicadores de la dimensión Empatía.....114

Figura 18: Comparación promedio indicadores de la dimensión Empatía.....116

Figura 19: Calidad de Servicio.....117

Figura 20: Comparación promedio de las dimensiones de la variable calidad de Servicio.....118

Figura 21: Área de Check-in del Aeropuerto Internacional de Cusco Actual.....156

Figura 22: Área de Check-in del Aeropuerto Internacional de Cusco Actual.....157



Figura 23: Señalética de la sala de embarque nacional (2do piso).....158

Figura 24: Señalética de la sala de embarque internacional (1er piso).....158

Figura 25: Counters de atención a los clientes de todas las aerolíneas (1er piso).....159

Figura 26: Sala de espera de clientes (2do piso).....159



RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolló en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco - 2018, el objetivo fue conocer cómo es la calidad de servicios. La investigación es básica, con un alcance descriptivo, de diseño no experimental y con enfoque cuantitativo; se tuvo como muestra a 240 turistas, la técnica utilizada fue la encuesta, los resultados se procesaron utilizando el software estadístico SPSS. Obteniéndose los siguientes resultados: la variable Calidad de Servicio, calificó como inadecuado con un promedio de 2.50 según la escala de medición; la dimensión elementos tangibles, calificó como ni adecuado ni inadecuado con un promedio de 2.62 según la escala de medición; la dimensión confiabilidad, calificó como inadecuado con un promedio de 2.41 según la escala de medición; la dimensión capacidad de respuesta, calificó como inadecuado con un promedio de 2.51 según la escala de medición; la dimensión aseguramiento, calificó como inadecuado con un promedio de 2.39 según la escala de medición; la dimensión empatía, calificó como inadecuada con un promedio de 2.59 según la escala de medición.

Palabra Clave: Calidad de servicios, elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, aseguramiento, empatía.

**ABSTRACT.**

The present investigation work is carried out in the Alejandro Velasco Astete Cusco International Airport - 2018, the objective was to know how the quality of the services works. The research was basic, with a descriptive scope, non-experimental design and with a quantitative approach. The results were processed using the statistical software SPSS. Obtaining the following results: the variable Quality of service, qualifies as inadequate and an average of 2.50 according to the scale of measurement; The dimension of the tangible elements, qualified as adequate or inadequate with an average of 2.62 according to the scale of measurement; the reliability dimension, according to the measurement scale; the response capacity dimension, rated as inadequate with an average of 2.51 according to the scale of measurement; The dimension assurance, qualified as inadequate with an average of 2.39 according to the escalation of measurement; The dimension empathy, I qualify as inadequate with an average of 2.59 according to the scale of measurement.

Keyword: Quality of services, tangible elements, reliability, responsiveness, assurance, empathy.



CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema.

De acuerdo a (Belmar, 2103) un Aeropuerto “Es un aeródromo en el que existen de modo permanente instalaciones y servicios de carácter público, para asistir de modo regular al tráfico aéreo, permitir el aparcamiento y reparación del material, recibir o despachar pasaje y/o carga”. “Así, cabe señalar que los aeropuertos están considerados como un factor esencial en el crecimiento económico de las regiones en las que están situados. Puede afirmarse que, actualmente, la dotación de servicios aeroportuarios y la oferta de vuelos, especialmente de larga distancia, constituyen factores claves para definir la posición de las áreas urbanas en el mapa mundial de ciudades; actualmente existe un proceso generalizado de reforma en la gestión de los aeropuertos. Éstos están dejando de ser concebidos única y exclusivamente como proveedores de un servicio público, y pasan a adquirir también mucha relevancia pues son considerados como entidades económicas que pretenden maximizar los ingresos de algunas de sus actividades; su infraestructura y gestión tienen incidencia en la zona donde se ubican e impacto económico en las empresas y actividades que éstas desarrollan, así como en las zonas de influencia.

Los aeropuertos son de gran importancia por la eficiencia que aportan al desarrollo de las actividades turísticas y de negocios de un país, siendo relevantes, su estructura física, la tecnología empleada en la atención del tráfico local, nacional e internacional, la atención a sus clientes, los servicios que brinda en materia de seguridad, control de la delincuencia y tráfico de drogas, migración y aduanas y servicios complementarios como son el de alimentación e información al viajero .

En el Perú son 26 los aeropuertos públicos que operan oficialmente (http://www.go2peru.com/spa/guia_viajes/tips/aeropuertos_peru.htm, 2016) de los cuales 5 son internacionales dentro de los cuales se encuentra el Aeropuerto Alejandro Velasco Astete del Cusco , calificado como el segundo aeropuerto más importante del Perú, por el volumen de clientes motivados por el atractivo y destino turístico de primer orden en la ciudad de Cusco; y principal vía para llegar a la Ciudadela de Machupicchu considerada Maravilla del Mundo.



El aeropuerto Velasco Astete inició sus actividades en el año 1964, inicialmente situado en la Avenida de la Cultura y posteriormente instalado a 5.2 Km del Centro Histórico del Cusco, que en la actualidad está ubicado en medio de la ciudad por el crecimiento demográfico vertiginoso, en el distrito de San Sebastián. Cuenta con una sola pista de aterrizaje de asfalto de 3,400 metros de largo y es uno de los 20 aeropuertos más altos del mundo, a 3,310 metros sobre el nivel del mar, atiende destinos nacionales a Lima, Arequipa, Juliaca, Puno, Puerto Maldonado e internacionales hacia La Paz (Bolivia) y Colombia (Bogotá) Y Chile (Santiago); al ser sede de una de las actividades de mayor importancia para la Región y el País, la calidad del servicio que se brinda en sus instalaciones es motivo de interés y preocupación debido a que se han reportado numerosas quejas debido a una probable carencia que adolecería este terminal aéreo, es así que en lo que respecta a elementos tangibles, el Aeropuerto Velasco Astete está dotado de una infraestructura básica que muestra un edificio relativamente pequeño; consta de dos niveles que han sido acondicionados hasta por tres veces para atender una creciente demanda lo que sin embargo parece insuficiente para brindar los servicios requeridos pese a que actualmente se opera en horarios diurnos y nocturnos; en el primer piso luce abarrotado de clientes, se observan enormes colas en los mostradores de las aerolíneas, más aún cuando los vuelos sufren postergaciones o cancelaciones; los clientes deben permanecer de pie mientras esperan que se les atienda; los ambientes destinados a servicios de atención médica y servicios higiénicos son reducidos, con equipamiento básico y se muestran poco prolijos; en el segundo piso se encuentra el área de embarque donde también se forman largas colas; se observan filas de asientos que al parecer incómodos; los servicios de alimentación concesionados a terceros no ofrecerían un buen servicio, así mismo el servicio de altavoz no tendría la suficiente nitidez para comunicar los avisos, lo que estaría provocando retrasos y pérdida de vuelos.

En relación a confiabilidad, debido al creciente número de vuelos, se observó demoras, cancelaciones en perjuicio de los clientes, por lo que probablemente debido a una descoordinación en la programación de los vuelos lo que provoca descontento en los clientes quienes tienen proyectados los itinerarios, fechas y hasta horas de viaje que podrían perder; así mismo la prestación de los servicios complementarios (servicio de limpieza, servicio de vigilancia, servicio de traslado de equipajes, etc.), son realizados



por empresas tercerizadas) que se brindan en el Aeropuerto han sido motivo de quejas y reclamos, con el consecuente deterioro de la imagen local y nacional.

En relación a capacidad de respuesta, al parecer habría una permanente rotación de personal en especial del que atiende en el área de orientación lo que provoca desconcierto, información errada y malestar por parte de los clientes, quienes, al verse envueltos en algún problema, no obtienen la ayuda con la rapidez y la eficacia requeridas, observándose la poca disposición al servicio por parte de algunos trabajadores.

En relación al aseguramiento, las instalaciones del Aeropuerto Velasco Astete son custodiadas por la Policía Nacional del Perú, sin embargo, el aeropuerto es un posible blanco por parte de los manifestantes cuando se realiza alguna paralización o huelga en la ciudad, por otro lado, los oficiales de seguridad aeroportuaria reciben un entrenamiento, para realizar sus funciones, altamente especializada y de gran responsabilidad, al tratarse de cuidar y dar seguridad a las vidas humanas de los clientes, por lo que la selección del personal sería dificultosa, pues en Cusco no existen Instituciones que formen especialistas en esta materia. Se observa al personal que trabaja horas extras, lo cual podría generar fatiga y estrés, lo que pudiera ocasionar errores y descoordinación en los mencionados colaboradores.

Finalmente, en relación a la empatía, pese a la naturaleza de las actividades de servicio que se realizan en su interior, se han reportado múltiples quejas y reclamos por el trato de los colaboradores de la CORPAC S.A. que se estaría brindando a los clientes quienes sentirían, no ser comprendidos ni ayudados. En cuanto se presentan problemas como la pérdida de su equipaje, cambios y hasta cancelación de vuelos, los colaboradores de la CORPAC no se detendrían a escuchar los pedidos de los clientes.

Un aspecto importante que debe mencionarse es el ofrecimiento por parte del Gobierno de construir el aeropuerto de Chinchero con las instalaciones e infraestructura acorde a las necesidades reales de la demanda, sin embargo al haberse cuestionado el otorgamiento de la Buena Pro para el inicio de las actividades y posterior desistimiento del contrato con la Empresa Kuntur Wasi S.A, no se tiene con seguridad la fecha en que pudiera operar, motivo por el cual el presente estudio es plenamente pertinente, ya que de continuar la situación planteada se correría riesgo de que el Aeropuerto Velasco Astete



de Cusco, tuviera problemas en consecuencias de **imagen**, y por ende **económicas** y de todo orden en perjuicio de los intereses locales y nacionales que implicaría por lo que es necesario sugerir estrategias que permitan superar esta situación para alcanzar los niveles de calidad de servicio propios de un aeropuerto de la importancia descrita por lo que se plantea la siguiente investigación.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

- ¿Cómo es la calidad de servicios en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco – 2018?

1.2.2. Problemas Específicos

- ¿Cómo son los elementos tangibles en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco - 2018?
- ¿Cómo es la confiabilidad en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco – 2018?
- ¿Cómo es la capacidad de respuesta en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco – 2018?
- ¿Cómo es el aseguramiento en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco -2018?
- ¿Cómo es la empatía en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco – 2018?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

- Describir la calidad de servicios en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco – 2018.



1.3.2. Objetivos Específicos

- Describir los elementos tangibles en el Aeropuerto Velasco Astete Cusco – 2018.
- Describir la confiabilidad en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco – 2018.
- Describir la capacidad de respuesta en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco – 2018.
- Describir el aseguramiento en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco -2018.
- Describir la empatía en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco – 2018.

1.4. Justificación

1.4.1. Relevancia social

La relevancia social de la investigación se dio por la necesidad de las organizaciones de conocer la percepción de la calidad de servicio por parte de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco - 2018, siendo este un tema de mucha importancia para los Stakeholders relacionados, quienes se beneficiarán al conocer los resultados de la investigación para poder resolver los inconvenientes que se estén dando en la gestión del servicio.

1.4.2. Implicancias prácticas

El trabajo de investigación ayudó a conocer como es la calidad de servicio con la finalidad de proponer recomendaciones que ayuden a mejorar la percepción de la calidad de servicios de los clientes.



1.4.3. Valor Teórico

El trabajo de investigación posibilitó la revisión de la teoría existente y los modelos para medir la calidad de servicio, así mismo a través de la información que se obtuvo de los resultados se pudo evidenciar el comportamiento de la variable y sus dimensiones comparándola con la teoría existente.

1.4.4. Utilidad Metodológica

El trabajo de investigación contribuyó a construir un instrumento para la recolección de datos, tomando como información los modelos existentes como el modelo del Serqual, así mismo estableció la población de estudio que ayudo a medir la percepción que se tiene de la calidad de servicios.

1.4.5. Viabilidad o Factibilidad

El presente trabajo de investigación fue viable porque se contó con la disponibilidad de tiempo, recursos financieros, humanos y materiales y el permiso de la organización para poder aplicar el instrumento a la población objeto de estudio.

1.5. Delimitaciones de la Investigación

1.5.1. Delimitación Temporal

El trabajo de investigación se desarrolló en el periodo 2018.

1.5.2. Delimitación Espacial

El trabajo de investigación se realizó en el Aeropuerto Alejandro Velasco Astete de la Región del Cusco, provincia y distrito de Cusco.



1.5.3. Delimitación Conceptual

El trabajo de investigación se delimitó conceptualmente en la teoría de Deming, Calidad Total, Excelencia, Gerencia del valor al cliente, etc.; y modelo de la Calidad de Servicio y sus dimensiones. Se recolectará información de bibliografía especializada (libros, artículos científicos, tesis y diferentes páginas web, etc.).

1.5.4. Delimitación Social

La delimitación social estuvo conformada por los clientes extranjeros y nacionales que hacen uso del servicio del Aeropuerto Nacional Velasco Astete de Cusco.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del Estudio

2.1.1. Antecedentes Internacionales

a. (Droguett, 2012)

Título: Calidad y satisfacción en el servicio a clientes de la industria automotriz: Análisis de principales factores que afectan la evaluación de los clientes.

Autor: Francisco Javier Droguett Jorquera

Universidad: universidad de chile

Año: 2012

CONCLUSIONES:

- En un contexto donde la competencia dentro de la industria automotriz se hace cada vez más dura, las experiencias de servicio y, en consecuencia, las evaluaciones que los clientes hacen de las mismas, cobran gran relevancia. Gran parte de las actitudes de las personas hacia una marca de la industria tienen que ver con las experiencias de servicio que ha tenido con la misma, elevando el nivel de recomendación y recompra en las marcas que hacen un buen trabajo en los temas relacionados a servicio al cliente.
- En la industria se presentan dos procesos de servicio que tienen actividades diferentes, son llevados a cabo por personas distintas y suceden en distintas etapas de la relación con el cliente. A pesar de lo anterior, es importante saber que ambos deben ser tratados con igual cuidado y se debe mantener un grado de coherencia, pues ambos estarán enlazados en la percepción que el cliente tiene de la marca. Estos dos procesos de servicio tienen características distintivas. El proceso de Ventas es un servicio que mezcla cualidades de búsqueda



con cualidades de experiencia, mientras que el proceso de Servicio al Vehículo es netamente un servicio con cualidades de credibilidad. Es este último el que finalmente es un servicio “más puro”, y donde las experiencias de servicio son realmente lo más relevante para el cliente. No se debe olvidar que la experiencia de servicio del proceso de ventas es finalmente el camino para conseguir el bien tangible que efectivamente se va a adquirir, el vehículo.

- Un aspecto relevante a tener en cuenta de la evaluación en el Servicio al Vehículo es que la satisfacción en este proceso es clave pues es acá donde se juega en gran parte el establecimiento de una relación a largo plazo con el cliente. Dentro de los resultados de este estudio se vio como incluso una experiencia satisfactoria en el Servicio al Vehículo hacía “olvidar” una mala experiencia en el proceso de ventas, motivando a los clientes a comprar otro vehículo de la marca.
- Los estudios realizados permitieron ver que la evaluación que los clientes hacen sobre el desempeño en servicios de las distintas marcas de la industria tiene factores comunes. Las principales causas de insatisfacción presentes son compartidas por las marcas, dejando ver que estos problemas no sólo tienen que ver con la forma en que una empresa particular enfrenta las experiencias de servicio, sino que con la forma en que hasta ahora la industria ha interactuado con los clientes. Problemas como la lentitud en la entrega de los vehículos y el nivel de burocracia hablan de una industria en la que, por diversos motivos, las expectativas de los clientes no están del todo ajustadas con los desempeños posibles reales.
- Al estudiar individualmente cada uno de los procesos de servicio presentes en la industria se mostró cómo los impulsores de satisfacción o insatisfacción son bastante diferentes en ambos casos. Por un lado, en el proceso de ventas, es posible ver cómo la evaluación de la experiencia de servicio depende en una gran proporción de la evaluación que hace el cliente del desempeño del



vendedor, jugando un rol clave la capacidad del mismo para cumplir compromisos y la preocupación que tiene por las necesidades del cliente. Mientras que en el proceso de servicio al vehículo, quienes llevan la atención (asesor de servicio), no son los principales responsables de la satisfacción, pues lo realmente importante para los clientes es el resultado obtenido dentro del servicio, es decir, que se cumpla con los trabajos que solicitaron y que la solución sea de calidad, por lo tanto son los mecánicos y el personal del taller los personajes claves, pues son ellos quienes son los responsables de la calidad de los trabajos realizados. De todas maneras, el asesor juega un rol clave, no se debe olvidar que como este es un servicio con cualidades de credibilidad, la percepción de calidad o cumplimiento de deseos pasará principalmente por el grado de comprensión que tengan los clientes acerca del trabajo realizado, y esto sólo se puede conseguir por medio de explicaciones claras del asesor de servicio. Es decir, si bien la evaluación de los clientes acerca de la experiencia de servicio en el servicio al vehículo no pasa mucho por la evaluación que hagan del desempeño del asesor de servicio, el desempeño de éste es clave pues permitirá una mejor evaluación de todos los demás ítems.

- Si bien todos estos resultados son de gran relevancia a la hora de tomar decisiones en el servicio a clientes, este estudio cuenta con la limitación de haber utilizado un instrumento de medición confeccionado por terceros. Esto quita libertad para poder indagar en ciertos temas y limita los resultados a lo que las empresas de la industria suelen mirar hasta ahora. Una recomendación para futuros estudios en el área sería generar un instrumento de medición confeccionado a la medida del estudio, construido a partir de una etapa exploratoria donde se busque establecer los temas relevantes para los clientes en el momento de evaluar una experiencia de servicio en la industria automotriz.



2.1.2. Antecedentes Nacionales

a. (Ñahuirima, 2015)

Tesis: Calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac, 2015

Autor: Yanina Milsa Ñahuirima Tica

Universidad: Universidad Nacional José María Arguedas

Año: 2015

CONCLUSIONES:

- Con relación al objetivo general, se concluye que el p valor (sig. = .000) es menor que el nivel de significancia .05, por lo tanto, existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis que sostiene la relación. Asimismo, el coeficiente de correlación de Rho Spearman es de .0841, que significa que existe correlación positiva alta. Además, se puede afirmar con un nivel de confianza 99% que existe relación significativa entre las variables calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac, 2015.
- Con relación al primer objetivo específico, el p valor (sig. = .000) es menor que el nivel de significancia .05, por lo tanto, existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis que sostiene la relación. Asimismo, el coeficiente de correlación de Rho Spearman es de .0644, que significa que existe correlación positiva moderada. Además, se puede afirmar con un nivel de confianza 99% que existe relación significativa entre la evidencia física del servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac, 2015.
- Como resultado del segundo objetivo específico, el p valor (sig. = .000) es menor que el nivel de significancia .05, por lo tanto, existe



suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis que sostiene la relación. Asimismo, el coeficiente de correlación de Rho Spearman es de .680, que significa que existe correlación positiva moderada. Además, se puede afirmar con un nivel de confianza 99% que existe relación significativa entre la fiabilidad del servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac, 2015.

- Con relación al tercer objetivo específico, el p valor (sig. = .000) es menor que el nivel de significancia .05, por lo tanto, existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis que sostiene la relación. Asimismo, el coeficiente de correlación de Rho Spearman es de .274, que significa que existe correlación positiva baja. Además, se puede afirmar con un nivel de confianza 99% que existe relación significativa entre la capacidad de respuesta del servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac, 2015.
- Como resultado del cuarto objetivo específico, el p valor (sig. = .018) es menor que el nivel de significancia .05, por lo tanto, existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis que sostiene la relación. Asimismo, el coeficiente de correlación de Rho Spearman es de .560, que significa que existe correlación positiva moderada. Además, se puede afirmar con un nivel de confianza 99% que existe relación significativa entre la empatía del servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac, 2015.

(Condor, 2013)

- b. Título: Influencia de la calidad del servicio en la satisfacción de los clientes del gimnasio iron gym Huancayo-2013”.

Autor: Córdor Salinas, Blanca Magda; Durand Gonzales, Franklin.

Universidad: universidad del centro del sur Huancayo

Año: 2017



CONCLUSIONES:

- La calidad del servicio influye en la satisfacción de los clientes del gimnasio Iron Gym de manera directa. Es decir, según los datos recopilados de la muestra, la prueba de significación realizada bajo Estadístico F y Probabilidad (estadístico F) muestra que las variables son significativas individualmente y en conjunto también lo son. Los valores son respectivamente 163.685 y 0.00, la prueba estadística r cuadrado ajustado de 0.891 o 89.1%, también permite suponer que no se rechaza la significación global de las variables ni del modelo. El 89.1% de la variación de la satisfacción de los clientes está explicada por la calidad del servicio el resto está explicado por otras variables no estudiadas.
- La confiabilidad influye en la satisfacción de los clientes del gimnasio Iron Gym de manera directa. Es decir, según los datos recopilados de la muestra, con un nivel de significancia de 0.05 y un nivel de confianza del 95% con los datos recopilados de la realidad empírica se concluye que: “La confiabilidad influye en la satisfacción de los clientes del gimnasio Iron Gym de manera directa”.
- La sensibilidad influye en la satisfacción de los clientes del gimnasio Iron Gym de manera directa. Es decir, según los datos recopilados de la muestra, con un nivel de significancia de 0.05 y un nivel de confianza del 95% con los datos recopilados de la realidad empírica se concluye que: “La sensibilidad influye en la satisfacción de los clientes del gimnasio Iron Gym de manera directa”.
- La seguridad influye en la satisfacción de los clientes del gimnasio Iron Gym de manera directa. Es decir, según los datos recopilados de la muestra, con un nivel de significancia de 0.05 y un nivel de confianza del 95% con los datos recopilados de la realidad empírica



se concluye que: “La seguridad influye en la satisfacción de los clientes del gimnasio Iron Gym de manera directa”.

- La empatía influye en la satisfacción de los clientes del gimnasio Iron Gym de manera directa. Es decir, según los datos recopilados de la muestra, con un nivel de significancia de 0.05 y un nivel de confianza del 95% con los datos recopilados de la realidad empírica se concluye que: “La empatía influye en la satisfacción de los clientes del gimnasio Iron Gym de manera directa”.
- Los elementos tangibles influyen en la satisfacción de los clientes del gimnasio Iron Gym de manera directa. Es decir, según los datos recopilados de la muestra, con un nivel de significancia de 0.05 y un nivel de confianza del 95% con los datos recopilados de la realidad empírica se concluye que:
 - “Los elementos tangibles influye en la satisfacción de los clientes del gimnasio Iron Gym de manera directa”.
- De las 5 dimensiones estudiadas, la confiabilidad, sensibilidad, empatía y elementos tangibles fueron percibidas como calidad media, obteniendo valores de 3.67, 3.45, 3.32 y 3.24 respectivamente. La dimensión seguridad fue percibida como calidad alta con un valor de 4.00. Las que son mejores percibidas por los clientes fueron la seguridad, confiabilidad y sensibilidad. Las que son menos percibidas fueron elementos tangibles y empatía. La percepción promedio para la calidad resultó ser de 3.5 por lo que, desde el punto de vista de los clientes, el servicio que brinda el gimnasio Iron Gym califica en la categoría de calidad media.
- La satisfacción de los clientes fue percibida con un valor de 3.48 es decir por lo que desde el punto de vista de los clientes califica en una categoría media.



2.1.3. Antecedente Local

(Gutierrez, 2017)

- a. Tesis: “Calidad de los servicios de la sub gerencia de transito de la municipalidad de Tambopata. a la asociación polimototaxi 2017 en la Universidad Andina sede Puerto Maldonado”

Autor: Marilú Gutiérrez coronel

Universidad: universidad andina del cusco

Año: 2017

CONCLUSIONES:

- La calidad de servicio que brinda la Sub Gerencia de Transito de la Municipalidad Provincial de Tambopata, tiene una media muestral de 93.54 puntos que lo demarca predominantemente como regular desde el punto de vista de los conductores de motocicletas de la Asociación Polimototaxi; esta condición refleja en general la existencia de serios problemas focalizados principalmente en la fiabilidad, la actitud de servicio, las competencias personales y la empatía que muestran los trabajadores, generando malestar y desconfianza de los clientes que concurren para solicitar un servicio.
- Por otro lado, se evidencia que los elementos tangibles de la Sub Gerencia de Transito de la Municipalidad Provincial de Tambopata, según la media muestral que llega a una puntuación de 22,55 ubicándolo como adecuada para la mayoría de los clientes encuestados, que indica que las instalaciones, el equipamiento y el mobiliario facilitan la atención a los clientes de manera aceptable.
- La fiabilidad de la Sub gerencia de Transito de la Municipalidad Provincial de Tambopata, según la media muestral tiene una puntuación de 18,19 que lo delimita como regular para la mayoría de los asociados; es decir que la atención de los tramites y solicitudes



que presentan los clientes no tienen la respuesta oportuna por lo que dicha dependencia no genera confianza en los clientes.

- Así mismo, los clientes predominantes opinan que la actitud de servicio de los trabajadores de la Sub Gerencia de Transito de la Municipalidad Provincial de Tambopata es inadecuada, toda vez que la media muestral llega a 16,79 puntos, evidenciando que no muestran disposición para atender y no brindan un trato adecuado.
- En cuanto a las competencias personales de los trabajadores de la Sub Gerencia de Transito de la Municipalidad Provincial de Tambopata, los clientes refieren que es regular, según los resultados de la media muestral que tiene 19,00 puntos, mostrando que los trabajadores no tienen manejo integral de la información sobre las políticas, procesos y tramites que desarrolla la entidad para orientar y solucionar los problemas que se presentan en forma diaria.
- Los clientes determinan que la actitud empática de los trabajadores de la Sub Gerencia de Transito de la Municipalidad Provincial de Tambopata es inadecuada, según la media muestral que alcanza una puntuación de 16,37; deduciendo que los trabajadores no han desarrollado adecuadamente sus habilidades comunicativas.
- De acuerdo a la Ley N° 29571 – Código de Protección y Defensa al Consumidor y su reglamento, el Decreto Supremo N° 011-2011-PCM, no se observa a la vista los sistemas de quejas y sugerencias en la Sub Gerencia de la Municipalidad de Tambopata, por lo que se observa que no están atentos a las necesidades de los clientes.

(Medina, 2013)

- b. Tesis: “Calidad de los servicios ofertados por el departamento de obstetricia del hospital Santa Rosa - 2013”

Autor: Liz Margarita Medina Vargas

Universidad: universidad andina del cusco

Año: 2013



CONCLUSIONES:

- Referente a la calidad del departamento de obstetricia del hospital “Santa Rosa”, área de hospitalización, se concluye que la mayoría de los trabajadores encuestados considera que las relaciones interpersonales no son las adecuadas, que la comunicación no es horizontal, que el trato no es el adecuado entre compañero y para con el jefe. En ese sentido, se concluye que, si las relaciones interpersonales no son las mejores, entonces el clima laboral no es el adecuado. Y si el clima laboral no está normal entonces es evidente que los clientes perciben este malestar en el trato que reciben por lo tanto la percepción de los clientes es que no existe calidad en el servicio que se presta.
- En cuanto la identidad o pertenencia que experimentan los trabajadores para con su institución y área de obstetricia del hospital “Santa Rosa”, que implica el servicio que se brinda a los clientes, se concluye que existe un porcentaje considerable que no siente la institución como suya, por lo que es evidente que su compromiso, identidad, y empoderamiento con la visión y misión del área no es el mejor. De ello se dan cuenta la mayoría de los clientes que manifiestan que el servicio que se les ofrece deja mucho que desear, que el personal demuestra no tener un buen trato y relaciones humanas.
- En cuanto a las condiciones laborales en las cuales desarrollan sus actividades cotidianas, los trabajadores del área de obstetricia del hospital “Santa Rosa”, demuestran su malestar y molestia porque la infraestructura, los equipos y materiales y las condiciones de los instrumentos no responde a las exigencias de un hospital de la envergadura del Hospital Santa Rosa. Ello se evidencia en la insatisfacción de los clientes por el servicio que reciben.



2.2. Bases Teóricas.

2.2.1. Concepto de Calidad.

Según (Alcalde, 2015, págs. 12-15) La calidad es un término muy relativo; se pueden hacer muchas definiciones, y cada persona puede entenderla de una forma diferente. Aquí se expresan unas cuantas posibilidades:

Calidad es lo bueno o excelente que es un producto. Así, por ejemplo, un coche de la marca Cadillac posee unos niveles de acabado y prestaciones muy superiores a las demás.

“Calidad es la mayor cantidad de características que posee un producto o servicio y se asocia a un mayor precio. Por ejemplo, un coche que posee más aceleración, asientos de cuero, sería de más calidad”. (Tarí Guilló, 2000, pág. 9).

La Calidad es lo adecuado que es el producto o servicio para el uso que se le pretende dar. Es decir que la Calidad es la que desea el cliente. Así, por ejemplo, un automóvil de la marca Cadillac podría tener una calidad similar a la de uno de la marca Suzuki, siempre y cuando se use para lo que ha sido fabricado. La diferencia entre uno y otro estriba en que el primero posee accesorios de lujo y realza la imagen del que lo conduce, mientras que, en el otro, si es un todoterreno, será mucho más adecuado si se usa para ir al campo.

La Calidad es aceptable si viene acompañada de un precio adecuado. Es decir, se comparan los productos o servicios en función de su precio y de su calidad. Un producto sería aceptable si su calidad fuese mediocre a un precio muy bajo. Sin embargo, uno que tuviese un precio alto con una calidad media sería rechazado.

Un producto o servicio es de calidad si cumple con las especificaciones que han fijado de antemano sus diseñadores. Así, por ejemplo, si se fabrica una mesa



de unas ciertas medidas, esta será de calidad si se consigue un resultado final que este dentro de las medidas especificadas.

Por último, se podría decir que la Calidad es satisfacer las necesidades de los clientes e incluso superar las expectativas que estos tienen puestas sobre el producto o servicio. Así, por ejemplo, si vamos a un hotel de cuatro estrellas, nuestras necesidades estarán cubiertas si la habitación está limpia, ordenada, es agradable, el servicio de atención es rápido y eficaz, etc.; al fin y al cabo, eso es lo que esperamos de este hotel. Pero si, además, cada vez que recogen nuestra habitación nos dejan unas flores con una tarjeta de agradecimiento, nos sorprenderán gratamente y habrán superado las expectativas que teníamos sobre este establecimiento. Con esta simple acción se habrá conseguido el objetivo último de la Calidad: un cliente gratamente satisfecho, que probablemente volverá a consumir nuestro producto e incluso recomendárselo a otros posibles clientes. (Alcalde, 2015).

2.2.2. Principales Teorías de calidad

Según (Alcalde, 2015): Cuando se habla de la Calidad y de su evolución histórica, todos los autores se refieren, obligatoriamente, a los llamados cinco grandes de la calidad, o gurús de la calidad, que son William Edwards Deming, Joseph M. Juran, Armand V. Feigenbaum, Kaoru Ishikawa y Philip B. Crosby. William Edwards Deming: desarrolló el Control Estadístico de la Calidad orientándolo, en los años 40, hacia las operaciones que se desarrollaban en el ámbito de la administración de la empresa, demostrando que era tan efectivo como en el ámbito industrial. Así mismo desarrollo el Ciclo de Deming, Como se ve en la figura 1, el ciclo está formado por un bucle cerrado constituido por cuatro etapas que incluyen diferentes acciones, cada una de ellas tiene una tipología común. A continuación, se describen cada una de estas etapas.

Planificar (P). La dirección de la organización define los problemas, realiza el análisis de datos, y marca una política, junto con una serie de directrices, metodologías, procesos de trabajo y objetivos que se desean alcanzar en un



periodo determinado, incluyendo la asignación de recursos. Estas actividades que corresponden a la alta dirección se engloban bajo el término “Planificar” (“Plan”, en inglés), que constituye el primero de los grupos anteriormente citados.

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

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

Actuar (A). En función de los resultados obtenidos, y una vez analizados por la dirección, ésta marcará una serie de nuevas acciones correctoras para mejorar aquellos aspectos de los procesos en los que se han detectado debilidades o errores. En consecuencia, se tiene que “Actuar” (“Act” en inglés) para estandarizar las soluciones, mejorar la actividad global de la organización y la satisfacción del cliente. Para cerrar el ciclo, la dirección, haciendo un análisis global del ciclo completo, volverá a planificar una serie de objetivos aplicables a la siguiente iteración del bucle.

Joseph M. Juran: visitó por primera vez Japón en 1954, y convirtió el Control Estadístico de la Calidad en un instrumento de la alta dirección; dictó varios seminarios a gestores intermedios y altos de distintas empresas japonesas,



produciéndose, desde ese momento, un cambio sustancial en las actividades del control de calidad en Japón.

La trilogía de Juran sobre la Gestión de la Calidad, se basa en tres aspectos: planificación de la calidad, control de la calidad y mejora de la calidad.

Estos tres aspectos de la Gestión de la Calidad siguen un proceso de mejora continua: la organización se fija unos objetivos de “coste de la no calidad” en la fase de planificación y define acciones para alcanzarlos; después aplica el control de calidad durante el proceso de fabricación, tomando acciones correctoras cuando se aleja de los objetivos y, al mismo tiempo, va aplicando la mejora de la calidad para reducir el nivel de coste de la “no calidad

Armand V. Feigenbaum: fue el creador del concepto de Control Total de la Calidad (CTC), al cual define como “un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en el desarrollo y mantenimiento de la calidad, realizados por los diversos grupos de la organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos, y que sean compatibles con la plena satisfacción de los clientes”

Una vez de acuerdo en que la calidad en una organización era tarea de todos, se corría el peligro de que se convirtiera en tarea de nadie; entonces, Feigenbaum sugirió que el control total de la calidad se convirtiera en una función gerencial bien organizada, cuya única área de especialización sería la calidad de los productos, y cuya única área de operaciones debería ser el control de la calidad.

A partir de este momento nacieron los Departamentos de Control de la Calidad.

Años más tarde, Ishikawa retomó el concepto de Feigenbaum de Control Total de la Calidad, y lo adaptó a la realidad japonesa, llamándolo “control de calidad en toda la empresa”, lo que significa que toda persona de la empresa debe estudiar, participar y practicar el control de la calidad



Kaoru Ishikawa: se había vinculado, en 1949, a la UCIJ (Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses) y empezó a estudiar los métodos estadísticos y el control de la calidad que se estaban aplicando en EE.UU.

Ishikawa trabajó durante mucho tiempo en la aplicación de la gestión de la calidad en la dirección y en los niveles intermedios, y también vio la necesidad de involucrar a los operarios.

En 1962, desarrolló los “círculos de calidad”, cuyo objetivo era obtener mejoras en el seno de la organización, aunque, además, cumplían otras dos funciones:

- Involucrar y aumentar el compromiso de las personas con su empresa
Esta función sirve para involucrar a las personas en la obtención de mejoras dentro de su entorno de trabajo, a través del análisis de los problemas y de propuestas de cambios para la mejora.
- Servir de canal de comunicación ascendente y descendente
Esta función sirve para transmitir sugerencias de mejora a los niveles superiores de la organización, y recibir información de la misma.

Philip B. Crosby: desarrolló toda una teoría basada en la idea de que lo que cuesta dinero es la “no calidad”, el no hacer las cosas bien desde la primera vez. Compartió con Ishikawa la idea de que la calidad es la oportunidad y la obligación de los dirigentes de la organización; y para lograr el compromiso de la alta dirección, desarrolló como instrumento el “cuadro de madurez” que permite realizar un diagnóstico y posibilita saber qué acciones se deben desarrollar. (Alcalde, 2015).

2.2.3. Características y requisitos de la calidad

Según (Alcalde, 2015, pág. 8): Cuando se diseñan y se desarrollan los productos o servicios se les asigna una serie de funciones o características que hacen que sea útil para cubrir las necesidades de los clientes. Estas características suelen ser de tipo técnico cuando nos referimos exclusivamente

a productos y de carácter humano cuando es un servicio. Aunque hoy en día no se entiende la entrega de un producto sin el valor añadido de un buen servicio.

Tabla 1.
Características de la Calidad

Ejemplos de características de la calidad			
PRODUCTO		SERVICIO	
Apariencia	Gusto	Credibilidad	Puntualidad
Belleza	Estilo	Efectividad	Cortesía
Peso	Dimensiones	Flexibilidad	Rapidez
Transportabilidad	Durabilidad	Honestidad	Competencia

Fuente: (Alcalde, 2015, pág. 8)

Los requisitos del producto se refieren a cómo tienen que ser las características, el color exacto, las medidas, los tiempos de entrega, etc.

En el momento de decidirse el cliente por un determinado producto, por ejemplo, un teléfono móvil, buscara el color y la forma que más le vaya con su forma de vestir, el tamaño exacto para que le quepa en el bolso, el número de horas que podrá ser usado sin que se agote la batería, etc.

Además de los requisitos que demandan los clientes para su satisfacción, también existe una serie de requisitos de tipo obligatorio que deben cumplir los productos, como los que se refieren a su seguridad, cumplimiento de normativa legal y la aptitud para el uso para el que fueron diseñados.

Para el ejemplo del teléfono móvil, serán requisitos obligatorios que no explote la batería mientras se usa, que no produzca descargas eléctricas, que no sobrepase los límites legales de radiaciones electromagnéticas, que sus emisiones no interfieran en otras, que pueda utilizarse sin tener que estar obligatoriamente debajo de una antena para móviles, etc.

2.2.4. Fundamentos de la calidad en la empresa

Para (Alcalde, 2015, págs. 16-21): Los sistemas de la Calidad en la empresa se basan como mínimo en seis principios, tal como se muestra en la siguiente figura:



Principios en los que se fundamentan los Sistemas de Calidad en la empresa

Figura 1. Sistemas de Calidad en la empresa
Fuente: (Alcalde, 2015, pág. 16)

a. Orientado al cliente

La supervivencia de una empresa se basa en sus clientes. Sin clientes no hay proyecto empresarial.

Un buen sistema de Gestión de calidad buscara las mejores estrategias para proporcionar productos que produzcan la máxima satisfacción a los clientes. Un buen servicio de atención al cliente será fundamental para atender los gustos y preferencias. Una excelente herramienta para conseguirlo es la creación de sistemas de medición de la satisfacción del cliente, con estudios periódicos que evalúen el grado de satisfacción del cliente, sin esperar a su reclamación, e impulsando el concepto de lealtad y fidelidad.



El cliente es quien decide si un producto o servicio es de Calidad, por lo que sería un error pensar que la Calidad es un valor absoluto o científico. Las preferencias y gustos de los clientes cambian cada vez con más rapidez, así que habrá que estar más atento para no quedarse rezagado; incluso sería conveniente ir adelantándose a estos cambios, ofreciendo productos innovadores que produzcan el deleite y disfrute de los clientes.

b. Compromiso de toda la Organización

No se entiende la implantación de un sistema de gestión de Calidad sin el total compromiso de la dirección, para así poder ejercer un liderazgo activo sobre toda la organización.

El compromiso y la participación de todas las personas a todos los niveles serán de vital importancia, generando un cambio cultural orientado a la Calidad en todas las áreas.

La Calidad es una responsabilidad demasiado importante como para dejarla solamente en manos del Departamento de Calidad.

Este nuevo concepto de Calidad no se consigue comprando mejores máquinas, nuevos ordenadores, mejores equipos e instalaciones, sino mediante una verdadera revolución cultural en la forma de hacer en la empresa.

El componente humano es básico en una empresa. Lo más importante son las personas. La gente ilusionada, integrada y dispuesta siempre a dar lo mejor de sí constituye una verdadera ventaja competitiva.

c. Prevención

¿Cómo se consigue la Calidad? La respuesta es simple: previniendo los errores, es decir, evitando los errores antes de que se produzcan. De esta forma nos aseguramos de que los factores de producción son los correctos y nos ahorramos el trabajo de realizar una verificación una vez acabado el



mismo. La cuestión ahora sería detectar cuáles son las causas que llevan a cometer errores.

Es evidente que, si todos los elementos que se utilizan para obtener un producto o un servicio son los adecuados, conseguiremos productos o servicios sin errores y con calidad.

Para hacer una distinción clara de cuáles son los factores clave que influyen en la obtención de un sistema de producción de calidad vamos a resumirlos en cuatro:

- Personas
- Materiales
- Medios
- Procesos y procedimientos

En relación con el personal, entre las causas de que un trabajo no esté bien hecho podrían aducirse las siguientes:

- No sé hacerlo
- No puedo hacerlo
- No quiero hacerlo
- No sé hacerlo se corrige con un plan permanente de formación
- No puedo hacerlo se corrige con una dotación de medios adecuada (herramientas)
- No quiero hacerlo se corrige con una implicación real de las personas en lo que hacen, es decir, con motivación.

Aunque parezca asombroso, de todos los factores indicados, quizás el más influyente para conseguir un sistema de producción de calidad sea el de la motivación.

Si no se consigue ilusionar e identificar al personal con los objetivos de la empresa y de los clientes, todo lo demás resulta adecuado, pero no suficiente.



d. **Medida, calibración y trazabilidad**

Para saber si lo que estamos haciendo está bien resulta imprescindible la aportación de la metrología. Si no medimos los resultados que estamos obteniendo, ¿Cómo vamos a saber si los productos obtenidos se corresponden o no con las especificaciones y requisitos previamente establecidos? Se podría decir que esta tarea es la que se corresponde con “El control de Calidad”, que utiliza técnicas estadísticas para medir, comparar los resultados con los objetivos propuestos y actuar en el caso de que se aprecien diferencias con el fin de reducirlas y eliminarlas.

En el control de calidad se realizan acciones como las auditorías internas, seguimiento de los indicadores de calidad, inspecciones del producto, etc.

Calibración: Para medir con la exactitud requerida es necesario que los instrumentos de medida sean fiables. La calibración consiste en comprobar que estos instrumentos miden dentro de un margen que resulte aceptable, para poder así corregir las desviaciones que se produzcan.

¿Qué es la trazabilidad?: La posibilidad de encontrar y seguir el rastro, a través de todas las etapas de producción de un producto, así como a lo largo de la cadena de suministros, desde su origen hasta el estado final como artículo de consumo.

Tener un sistema de trazabilidad de un producto significa ser capaz de transmitir y guardar información respecto al producto en cada entrega u operación que se realice con él.

Para ello se pueden emplear etiquetados de códigos de barras, etiquetas electrónicas, soportes informáticos, etc.

Estos datos se guardan durante mucho tiempo, de modo que, si en una etapa de la producción se detecta un defecto en el producto, se pueda



realizar un seguimiento desde su origen (materias primas utilizadas) hasta los procedimientos y procesos exactos por donde ha transcurrido.

Con este sistema se puede detectar dónde y por qué se han cometido los fallos, para así poder corregir y ajustar los sistemas de producción.

e. **Aseguramiento de la Calidad**

Son todas aquellas acciones planificadas que dan la confianza adecuada para que un producto o servicio cumpla determinados requisitos de calidad. Se trata de:

- Evaluar cómo y por qué se hacen las cosas con auditorias periódicas.
- Documentar como se van a hacer
- Registrar los resultados para mostrar que efectivamente se han realizado.
- En situaciones contractuales sirve también para establecer la confianza con el proveedor.

Existen diferentes sistemas de aseguramiento de la Calidad, el más conocido y reconocido internacionalmente es el que se corresponde con la norma ISO 9001:2015.

f. **Mejora continua e innovación.**

La clave del éxito de una organización está en la mejora continua de sus procesos productivos. No se puede conformar con hacer las cosas bien; siempre existe una posibilidad de mejorar.

La mejora continua consiste en la creación de un sistema organizado para conseguir cambios continuos en todas las actividades de la empresa que den lugar a un aumento de la Calidad Total de esta.



Existe dos tipos de mejoras: La mejora continua y la innovación:

- La innovación es una mejora de carácter radical que es implantada por la dirección y que consiste en hacer grandes inversiones en nuevas máquinas y tecnología.
- Al contrario, la mejora continua es liderada por la dirección y consigue pequeñas mejoras continuas con la implicación del todo el equipo de la organización.

La tendencia de las empresas occidentales ha sido siempre la de invertir grandes recursos en innovación tecnológica, mientras que la filosofía japonesa (Kaizen) ha apostado más por la mejora continua, introduciendo modificaciones para conseguir formas más eficaces de trabajar. Este sistema considera los fallos cometidos como oportunidades de mejora y fue realmente el que hizo que las empresas japonesas aumentasen la calidad de sus productos con una producción flexible, una mejor eficiencia y un gran ahorro de costes.

Entre las técnicas de mejora de la Calidad se encuentran algunas relacionadas con el trabajo en equipo, como, por ejemplo: Los equipos de mejora y el ciclo de mejora continua.

- Equipos de mejora. Un equipo de mejora consiste en un pequeño número de personas que se reúnen periódicamente y trabajan en equipo y de forma estructurada con el objetivo de estudiar y proponer mejoras. Es muy importante proporcionar a estos equipos la información, formación y autoridad necesarias para llevar a cabo estos análisis y aplicar sus resultados.

Los equipos de mejora disponen de una serie de herramientas de resolución de problemas que pueden utilizar según la fase del proceso en que se encuentran.



- El ciclo de la mejora continua. Consta de cuatro etapas, que son:
Planificación: primero se estudia el estado de la empresa y se identifican los problemas u oportunidades de mejora; se identifican las soluciones posibles y se seleccionan aquellas que mejor se adapten a los objetivos finales.

Hacer: se forma al equipo humano y se realizan las acciones planificadas para la superación de problemas o para las acciones de mejora.

Verificar: se comprueba si los resultados obtenidos coinciden con los esperados.

Actuar: una vez probado el buen funcionamiento de las mejoras, se aplican los cambios necesarios a toda la organización. (Alcalde, 2015)

2.2.5. Evolución del servicio

Según (Herrera, 2014, págs. 45-50): La globalización de las economías y los mercados; la confianza y la integridad de las empresas; el temor al futuro económico; la mezcla de razas, etnias y culturas; la incertidumbre del precio de las acciones; la fragilidad del empleo; el impulso de los activos intangibles; la tecnología de las comunicaciones y la informática; la equidad de género; el avance de los procesos administrativos e industriales; el conocimiento y la experiencia de los empleados; las formas novedosas de distribución; la guerra de los inventos farmacéuticos; los cambios demográficos; el acelerado proceso de urbanización; los deseos de tener una mejor calidad de vida; la sofisticación de los consumidores y el incremento del ocio, son algunas de las tendencias del mundo que están cambiando las relaciones entre productores y compradores.

Esto hace que el consumidor sea el factor clave en la dinámica de adquisición de productos y servicios, en especial de servicios, lo que ha obligado a las empresas a diseñar nuevas estrategias para lograr la lealtad de sus clientes, con



sistemas de valor agregado que satisfagan totalmente las necesidades variables y exigentes de los compradores, dentro del objetivo social de la empresa.

El significado del valor que el cliente o clientes le dé al producto o servicio es la esencia del nuevo marketing de servicio, el cual debe ser claro y único para que se constituya en una ventaja competitiva basada en la fortaleza del cliente interno.

Las empresas deben definir muy bien sus clientes; ya no se le vende a cualquiera, pues la lealtad es de doble vía; el cliente es leal a quien satisface sus necesidades y deseos, y la empresa es leal trabajando para desarrollar mejores ofertas, que el mercado va diciendo y exigiendo.

Así las cosas, las políticas de precio han dejado de ser “El queso de la arepa”, porque solo representa una compra, mientras que una relación a largo plazo trae supervivencia, crecimiento y utilidad a la compañía.

La Organización Mundial de Comercio (OMC) (2009) informa que los servicios a nivel mundial son responsables del 68% del Producto Bruto Interno (PBI), del 75% de empleo mundial y del 30% de las transacciones comerciales, llegándose a estimar que en el 2010 cerca del 80% del total del comercio mundial estaría constituido por las negociaciones en servicios. Por ejemplo, en Francia representan 68%, en Alemania el 60% y en Estados Unidos el 78%.

Europa, Japón y Estados Unidos, considerados países del primer mundo, ya pasaron la etapa económica donde producir bienes era la actividad principal, para convertirse en las primeras economías de servicio del mundo.

Aproximadamente el 50% de los gastos de los consumidores de estos países están destinados al servicio, y más de las tres cuartas partes de la población empleada, no agrícola, se encuentra en el sector servicios, generando más de dos terceras partes del PBI de dichas naciones.



En estas cifras no se incluye lo referente a los servicios industriales ni a las organizaciones no lucrativas, que producen miles de millones de dólares e inciden en el comportamiento de millones de personas.

La era del servicio en los próximos diez años estará asistiendo a la globalización de estos como producto del impacto de las telecomunicaciones y de la informativa, dos tecnologías que van a propiciar que las empresas mundiales de servicio sean más productivas y competitivas que las empresas pequeñas e independientes.

En Colombia, el sector representa el 66% del PBI y genera cerca del 78% de los empleos del país y el 18% de las exportaciones, en actividades como turismo, transporte, salud, educación, telecomunicaciones, finanzas e investigación y desarrollo (Danae, 2009). Debido a que hay tantas modalidades de exportación de servicios y evasión tributaria, no se sabe a ciencia cierta quien y que se exporta en materia de servicios.

Para ello se debe crear una cultura exportadora, mediante la concientización empresarial, donde se asuma la actividad exportadora como una estrategia de crecimiento y desarrollo, y no como un sector marginal en donde prima el esfuerzo individual y, por supuesto, también se debe estructurar una red de información confiable y funcional, y brindarles mejores beneficios económicos y fiscales a los exportadores.

En la evolución del servicio se distinguen tres escuelas: 1) la nórdica, liderada por Gronroos (1997) y Gummenson (1998), quienes han defendido que el servicio es una función empresaria en sí misma, en la que la relación entre clientes y proveedores tiene una dimensión actitudinal con énfasis cualitativo; 2) la americana, liderada por Berry, Parasuraman y Zeithami (1991), quienes han defendido la relación entre la función calidad y marketing de servicios, aportando nuevos elementos al ya conocido marketing de productos mediante la metodología SERVQUAL, que consiste en evaluar la calidad del servicio mediante cinco aspectos: fiabilidad empatía, capacidad de respuesta, seguridad y elementos tangibles, y 3) la hispana, liderada por estudiosos argentinos,



colombianos y mejicanos como Barrionuevo (2009), Prieto (2009) y Quijano (2003), entre otros, quienes hacen énfasis en la “Voz del Cliente”, estudios de satisfacción, información cualitativa, datos negociables, comunicación proactiva, enfoque de la diferenciación, evidencias físicas, tangibilización del servicio, gestión empresarial, investigación de mercados, así como en elementos teóricos de sus propuestas académico-empresariales.

También se distingue dos enfoques en el servicio al cliente:

- Enfoque de centro de utilidad (CU), donde un servicio es un CU y se vende para satisfacer la necesidad de los consumidores, y la totalidad de la operación es la fuente primordial de ingresos para la compañía.
- Enfoque de servicios de apoyo (SA), donde un servicio es SA cuando este es usado para ayudar a vender un producto, ofreciendo facilidades extras al cliente.

El desarrollo de la economía y el mejoramiento de la calidad de vida en la sociedad moderna, han hecho que muchas empresas que dicen “no tener lucro” hayan comenzado a adoptar estrategias y técnicas de la administración para mantenerse en un mercado cada vez más competitivo.

Hace algún tiempo a dichas empresas “sin ánimo de lucro”, quizá algunas hoy, les incomodaba el concepto de marketing y aún más el de marketing de servicios, a lo mejor porque sus directivos acariciaban la falsa creencia de que no tenían un negocio.

Por ejemplo, las iglesias o movimientos religiosos, en especial las de la “nueva era”, no insertan publicidad en periódicos o revistas; envían avisos informativos. Cuando sus miembros visitan los barrios populares, de manera insistente los domingos en la mañana, para convertir y redimir al pueblo, no hacen venta personal sino que desarrollan una labor misionera: los adictos a su religión (hermanos de Dios) no compran fe sino que dan diezmos, ofrendas y contribuciones especiales para la construcción o el arreglo del lugar de congregación, oración o encuentro; yo los llamo “espacio para el merchandising”, pues bastaría ver las diferentes promociones y novedosos servicios que prestan en ellos.



Las universidades de avanzada, las que hacen “gestión profesional de mercadeo y ventas”, envía a sus colaboradores (auxiliares, secretarias, asistentes, profesionales universitarios y hasta docentes) para que hablen con estudiantes de educación media, con sus padres y orientadores en sus respectivos colegios, y aunque sus directivos en su organigrama no los llamen vendedores de servicios, eso es exactamente en lo que son: muestran el producto, llevan a los probables clientes (perdón, estudiantes) a la universidad, sustentan sus ventajas, exhiben sus programas, las formas de pago (sistema de precios), el sistema de becas (incentivos), las licencias de funcionamiento, acreditaciones estatales (imagen de marca), los convenios internacionales (alianzas estratégicas), el bienestar universitario (valor agregado), la nómina de docentes (oficiales de servicio), etc. Si todo esto no es vender, ¿entonces qué es?

Los directivos de estas instituciones educativas envían a sus representantes al campo de batalla porque saben que podemos tener todos los salones con los mejores equipos y ayudas didácticas que queramos; el mejor personal docente; un excelente soporte administrativo y tecnológico; pero si la gente no se inscribe y, mejor aún, se matriculan, en nuestras universidades, es decir “no comprar la propuesta académica”... todo lo anterior no sirve para nada. ¿Se da cuenta cómo ha evolucionado el servicio?

2.2.6. Concepto de servicio

Se define servicio como:

Un servicio es un acto o desempeño que ofrece un aparte a otra. Aunque el proceso puede estar vinculado a un producto físico, el desempeño es en esencia intangible y por lo general, no da como resultado la propiedad de ninguno de los factores de producción. Los servicios son actividades económicas que crean valor y proporcionan beneficios a los clientes en tiempos y lugares específicos como resultado de producir un cambio deseado en (o a favor de) el receptor del servicio. (Lovelock, Reynoso, Dándrea, Huete, & Wirtz, 2011, pág. 4).



2.2.7. Características del servicio (calidad y servicio)

Para (Vargas Quiñones & Aldana de Vega, 2014, págs. 162-164): Otro aspecto esencial, dentro de la conceptualización del texto, son las características del servicio, entendidas como un rango distintivo medible que permite determinar los atributos peculiares de una persona o cosa.

El papel primordial se centra en la creación de retos y oportunidades especiales en el marketing. Los servicios presentan algunas características específicas muy distintas de las de los bienes de consumo, que van a condicionar la gestión y la calidad desde el mismo momento del diseño. Ellas son:

- a. La propiedad: los clientes no adquieren la propiedad sino el uso de disponibilidad del servicio. La intangibilidad del servicio hace innecesaria una transferencia de la titularidad del proceso de compra.
- b. El contacto directo: la producción de las empresas se clasifica según el grado de contacto directo con el cliente. A medida que el contacto aumenta, hay más compromiso con la zona del servicio.
- c. Participación del cliente: en el servicio, producción y consumo son inseparables, de modo que los clientes forman parte de aquella y de la prestación. La participación se realiza a través de algunas funciones:
 - Especificación del servicio: el cliente interno o el externo aporta información para la efectividad del proceso, convirtiéndose en dueño, clientes o beneficiario de este.
 - Coproducción: el cliente ayuda a la producción del servicio cuando participa en la construcción del proceso.
 - Mantenimiento del ethos: La organización puede decidir la participación del cliente, con el objetivo de proporcionar experiencias y estímulos de forma que el contacto influya en el comportamiento, la motivación y la productividad de los individuos que intervienen en la prestación del servicio.



- Comercialización del servicio: La interacción de los clientes durante la fase de prestación del servicio y, sobre todo, las transmisiones orales contribuyen a la comercialización del producto.
 - La Intangibilidad: Los servicios no tienen existencia más que en la medida en que son producidos y consumidos. Los clientes potenciales no pueden conocer el servicio antes de consumirlo. Esta característica conlleva a un mayor nivel de riesgo percibido por los clientes: riesgo económico, social y moral, que obliga a la institución a intentar reducirlo.
- d. La inseparabilidad del proceso: El servicio se elabora, se comercializa y se consume en el mismo momento. La simultaneidad del proceso producción-consumo reúne características que pueden ser la causa de diversos problemas. En la producción del servicio se deben integrar el factor humano y el factor técnico.
- e. Heterogeneidad: en el mercado todos somos diferentes. No hay dos consumidores iguales ni dos proveedores iguales. Por esta razón, los servicios son difíciles de generalizar.
- f. Caducidad: Como consecuencia de la intangibilidad y de la simultaneidad de la producción. Consumo, los servicios son perecederos. Los servicios no pueden almacenarse; pueden repetirse, pero no recobrase.
- g. Fiabilidad humana: es el completo del error humano. El problema de la calidad del servicio es prevenir el error, corregirlo y controlarlo.
- h. Control de Calidad: esta característica orienta a la organización en la evaluación periódica de la capacidad de los procesos para dar satisfacción a los requerimientos y especificaciones planteados por los clientes. Si no se ofrece calidad, no se puede mejorar ni repetir.



- i. Desarrollo y perfeccionamiento del sistema: un cliente exigente, seguro y muy bien documentado ofrece la oportunidad de realizar un trabajo de mejor nivel.

Los elementos anteriores abren paso a los atributos, entendidos como la intensidad con la cual una característica está en una persona, un proceso o una cosa.

2.2.8. Los servicios como desempeño intangible.

Para (Lovelock, Reynoso, Dándrea, Huete, & Wirtz, 2011, págs. 45-46): Aunque a menudo los servicios incluyen elementos tangibles (como dormir en una cama de hotel, ejercitarse en un gimnasio, recibir una limpieza dental u obtener la reparación de un equipo descompuesto), el desempeño del servicio es, un principio, intangible.

En los servicios, la naturaleza del desempeño es la que proporciona los beneficios; esto requiere estrategias diferentes de las que se precisan para ofrecer en el mercado bienes tangibles, incluyendo la necesidad de emplear imágenes palpables que se obtienen como resultado de la entrega del servicio.

Una forma interesante de distinguir los bienes de los servicios es colocarlos en una escala que varíe de elementos dominantes tangibles a elementos dominantes intangibles. Kotler propone cinco categorías de la oferta de mercado:

- Bien puramente tangible (como jabón o sal)
- Bien tangible con servicios que lo acompañan (por ejemplo, automóviles o computadoras).
- Híbrido (por ejemplo, un restaurante), que combina partes iguales de bienes y servicios.
- Servicio principalmente con bienes y servicios menores que lo acompañan (por ejemplo, un viaje aéreo)
- Putamente servicio (como el cuidado de niños o la psicoterapia)

Sasser, Olsen y Wyckoff sugieren una prueba para saber si un producto es un bien o un servicio consiste en determinar si más de la mitad del valor proviene de los elementos del servicio. En un restaurante, por ejemplo, el costo del alimento por sí mismo corresponde de 20 a 30% del precio; el equilibrio del valor agregado procede de preparar y cocinar el alimento, el servicio en la mesa y los servicios adicionales, como estacionamiento, guardarropa y sanitarios, así como el ambiente del restaurante.

La idea del servicio como un desempeño que no es posible tocar, asir o retirar conduce al uso de metáforas teatrales para la administración del servicio, que compara la entrega de este con la representación de una obra, donde el personal son los actores y los clientes la audiencia.

2.2.9. Atributos y cualidades del servicio.

La gerencia moderna desempeña un papel fundamental en el mercadeo inteligente, ya que debe definir y conocer los atributos y cualidades del servicio como elementos importantes en el diseño integral de los procesos de marketing empresarial. Es necesario que los tenga en cuenta porque son calves a la hora de lograr posicionamiento en el mercado. (Herrera, 2014)

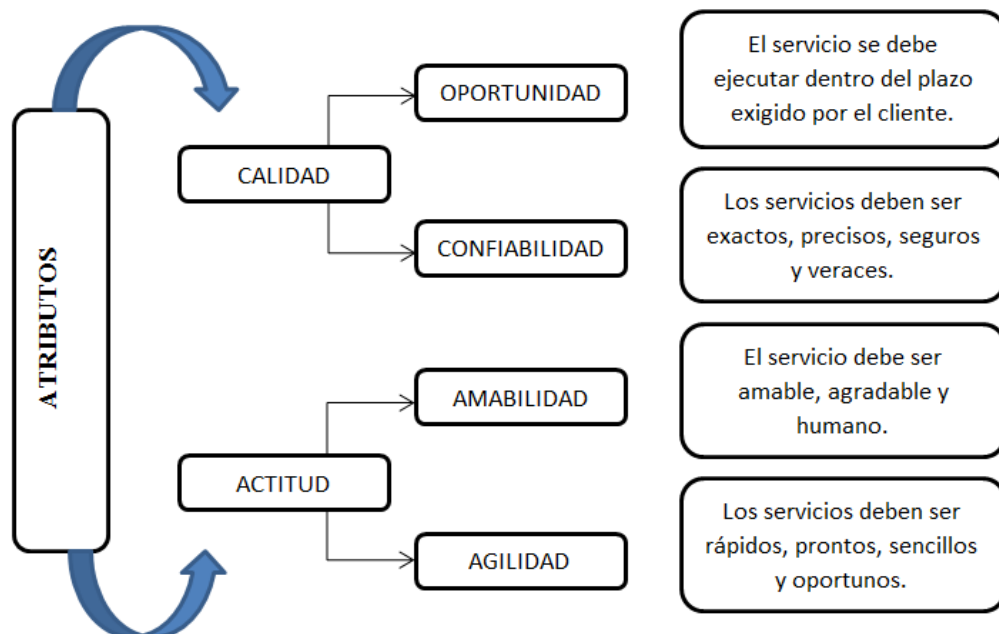


Figura 2: Atributos del Servicio
Fuente: (Herrera, 2014)

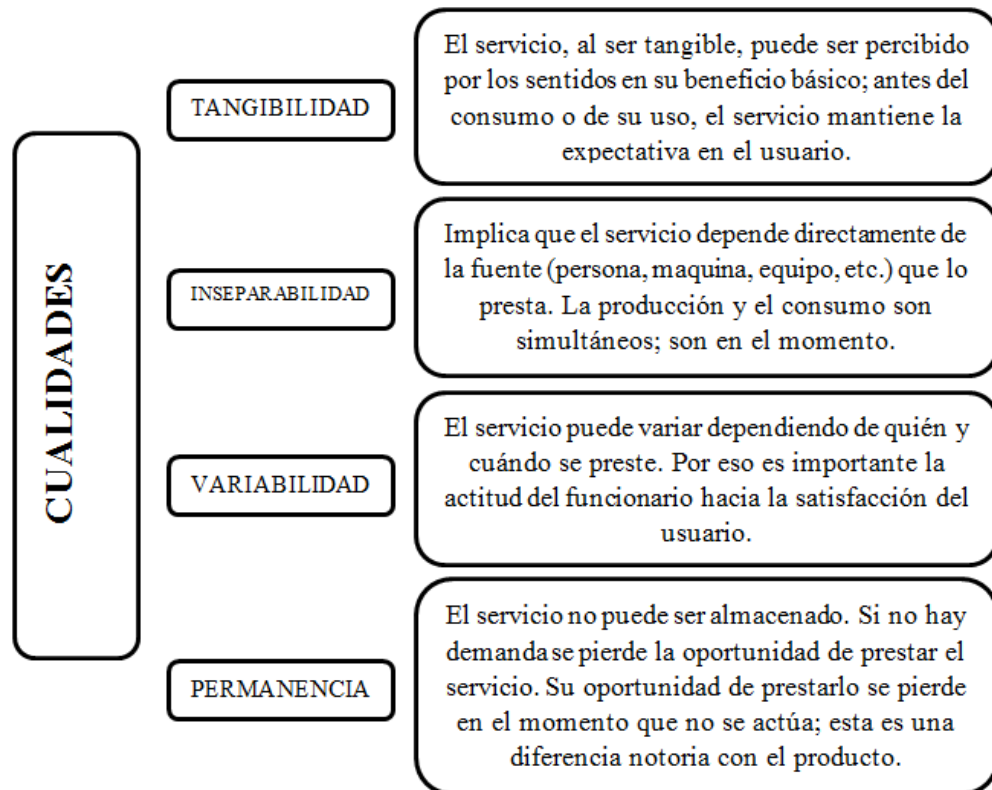


Figura 3: Cualidades del Servicio
Fuente: (Herrera, 2014)

2.2.10. Razones para mejorar el servicio.

La existencia de una empresa, ya sea industrial, comercial o de servicios, depende de su capacidad de satisfacer totalmente y de manera óptima una o varias necesidades de la población con la que desarrolla su actividad básica.

Cada empresa ofrece su respuesta particular a la necesidad detectada y compite en el mercado para ganar la preferencia del público interesado.

Un principio básico de administración es que nada sucede de una manera sostenida y predecible, si no se instituyen mecanismos para lograrlo. Algunas compañías han logrado que los empleados sientan que los clientes también les pertenecen para así obtener ventaja en el mercado. Mantener la orientación hacia el cliente requiere una revisión continua de sus procesos y compartir información acerca de sus necesidades, adoptando así una política de satisfacción total.



Esto sería fácil si no fuera por los paradigmas en las decisiones de cambio, es decir aquellas representaciones mentales que se convierten en un patrón de ideas que usamos para describir una realidad.

Nosotros creamos y desarrollamos nuestros propios paradigmas sobre otras personas, empresas, ciudades, culturas, países, gobiernos, partidos políticos, religiones y también sobre lo que nos ocupa: el servicio.

Necesitamos pensar diferente, desarrollar paradigmas claros con objetivos honestos y vivir más de la imaginación que de la memoria. No es lo que sucede lo que afecta nuestra vida, sino la forma en la que interpretamos lo que nos sucede, lo que realmente nos afecta. Bill Gates (1997), en su libro *Los negocios de la era digital*, pronostica que en los próximos diez años las empresas cambiarán más de lo sucedido en los cincuenta años anteriores y fija algunas reglas o recomendaciones para ser competitivo, algunas son:

- Habilidad de los gerentes para entender las nuevas tecnologías.
- Capacidad de cambiar a gran velocidad.
- Las alianzas estratégicas estarán de moda.
- El consumidor será más abierto y estará más informado
- Las empresas tendrán que construir su propia marca.
- El 30% de los negocios se realizarán a través de Internet.
- Las empresas tendrán que buscar financiamiento internacional.
- El gerente será un auténtico líder, con capacidad de influir en los demás.
- Será necesario una capacitación permanente a los altos ejecutivos.
- Las empresas definirán estructuras más planas.

Estas son algunas razones que tienen las empresas para cambiar y mejorar el servicio:

- Competencia en el mercado
- Clientes exigentes.
- Conservar vale menos que conseguir.
- Un cliente insatisfecho aleja a treinta consumidores.



- Los errores cuestan mucho.
- Prestigio, premios, reconocimiento, autoestima.
- Vida de la empresa.
- Vida de los empleados.
- Crecimiento personal.
- Mejoramiento empresarial.
- Conocimiento óptimo del cliente.
- Mayores ganancias.
- Supervivencia de la industria.

También puede revisar los “nuevos paradigmas” en el proceso de mejora del servicio, para ello usted puede escoger entre:

- Lo que no se mide no se puede controlar.
- Use las mediciones como factor de cambio.
- Establezca el equilibrio entre compensación por resultados y progresos.
- Los objetivos de calidad en el servicio son compatibles con la evaluación global de resultados.
- Haga un seguimiento de los clientes actuales y luego consiga otros nuevos.
- Ponga la información al servicio de los clientes.
- La capacitación es la mejor inversión.
- Los clientes son de los que los consienten.
- A la gente no le gusta hablar con máquinas.

Algunas empresas ya comprendieron estas razones y han incorporado nuevos paradigmas a sus políticas del servicio; léalas e invente la suya o la de su empresa:

- Procter & Gamble tiene una línea telefónica a la cual los clientes pueden llamar gratis para aclarar todo tipo de dudas acerca de sus productos.



- Organización Avanzar (Asesoría, Capacitación y Desarrollo) ofrece como garantía devolver el dinero a los clientes que llegasen a estar descontentos con sus conferencias, proyectos y consultas.
- Aires da chocolatinas con mensajes de excusas cuando algo sale mal.
- McDonald's reembolsa el dinero gastado u ofrece otro producto gratis cuando un cliente presenta quejas.
- IBM despacha un poderoso equipo técnico para mantener en forma sus computadores.
- El lema del consultorio Odontológico San José es: "No trabajamos en usted, si no le servimos con total dedicación para su completo bienestar".
- Fritolay envía un camión en medio de una tormenta para entregar a tiempo una caja de papas fritas.
- Rolls Royce no cobra un solo peso por una visita de servicio a cualquier parte del mundo, si sus carros no funcionan.
- Levi Strauss trata a sus empleados con respeto y dignidad.
- Motorola INC. Tiene una política general participativa.
- Industrias Quala se preocupa por la calidad en sus productos.
- Arturo Calle reajusta sus precios dependiendo el mercado.
- Procam tiene vigilancia especial a su carga de alto riesgo.
- Llano Agrícola tiene un equipo móvil de veterinarios para dar asistencia técnica.
- La Librería de la U devuelve el dinero de la compra si el producto no llega en el tiempo estipulado.
- Rico Helado da premios en productos a los que le dicen cómo mejorar su sistema de ventas y de servicio.
- La Organización no gubernamental (ONG) Colombia Líder capacita a sus colaboradores en solución de conflictos.
- Yanbal hace publicidad en su canal de distribución exclusivo a bajo costo.
- La Panadería Ricopan abre en horarios extendidos para atender a un mayor número de clientes y consumidores de sus productos.
- Nueva Clase Dirigente uniforma a sus funcionarios para ser vistos con facilidad en sus eventos de capacitación nacional e internacional.



- Sala de Belleza My Lady suministra la revista de moda mientras atiende a sus clientes.
- Jorge Eliécer Prieto Herrera hace descuentos por compra mayor de cien libros de su última producción editorial.
- Merchandising Action para un salario mensual adicional como donación por la mejor escena de servicio.
- Hotel Milenio da prelación a los clientes que vienen en los puentes festivos a Bogotá.
- El Restaurante El Trébol ofrece tiqueteras a precios diferenciales a quienes consuman comidas todos los días de la semana.
- En suma, usted se presenta a su sitio de actuación o de trabajo siempre bien vestido, ¿Por qué? Muy sencillo: porque todos somos conscientes de que proporcionando un mejor servicio añadimos valor agregado a nuestros productos y los clientes nos preferirán en el mercado. (Herrera, 2014)

2.2.11. Concepto de calidad de servicio

La calidad de servicio viene dada por la proximidad entre el servicio esperado y el servicio percibido. La calidad de servicio mide el grado en que los requisitos deseados por el cliente son percibidos por él tras forjarse una impresión del servicio recibido. Ésta es la medida final de aptitud para el uso del producto consustancial al concepto de calidad propuesto por Juran. También es una medida de la satisfacción del cliente. Así lo entiende la norma ISO 9000:2000, que define por tal la “percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos”. Incluso cuando los requisitos del cliente se han pactado con él y la empresa los haya cumplido, una elevada satisfacción del cliente no estará asegurada. La calidad final de servicio depende esencialmente de varios factores:

- La eficacia de la empresa en la gestión de las expectativas de los clientes.
- La experiencia de los clientes con productos de la competencia y de la propia empresa.
- La estrategia de comunicación de la empresa.



- Las opiniones de terceros.

La percepción de calidad asociada a un producto puede incluso surgir sin que el cliente haya tenido una experiencia de consumo con aquél, naciendo de la imagen y la reputación que la empresa se haya labrado. Por consiguiente, aunque las quejas de los clientes son un indicador habitual de una baja satisfacción, la ausencia de las mismas no implica necesariamente una elevada satisfacción de los mismos. La generación de calidad de producto demanda pues que, en cada fase del ciclo para colocar un producto en el mercado o del curso de un pedido, se eludan fallos que deriven en desajustes y se mantenga la concordancia hasta el final de todos los procesos para asegurar una percepción de calidad a la altura, como mínimo, de las expectativas y necesidades de los clientes. La ruptura de la imagen de producto ideal para el consumidor en cualquiera de las etapas del ciclo se traduce en costes de no calidad y en insatisfacción final del cliente. (Camisón, 2006).

2.2.12. Importancia de la calidad de servicio

En la década de los ochenta y ante la creciente presión competitiva muchas compañías occidentales descubrieron la calidad. Después de décadas de indiferencia a lo que estaba ocurriendo en Japón, unas pocas organizaciones llegaron a convencerse de que los productos y servicios de calidad eran la llave para el futuro. Para muchas de ellas suponía un compromiso total con esta filosofía, para otras todavía ocupaba un nivel secundario. De cualquier modo, podemos afirmar que actualmente todas las organizaciones son conscientes de su importancia y observamos cómo están reconociendo el papel estratégico tanto de la calidad del producto como de la dirección de la calidad o total quality management (TQM).

Por consiguiente, podríamos decir que el reto de la empresa es adquirir una competitividad a través de productos de alta calidad a bajo coste. Aunque no resulta sencillo, un camino para conseguirlo es la implantación de programas de mejora de la calidad que pueden proporcionar respuestas válidas a las



necesidades de los clientes, y por otro lado disminuir el tiempo empleado en corregir errores, permitiendo a la organización alcanzar una posición inmejorable para conseguir ventajas competitivas. En definitiva, muchas organizaciones grandes y pequeñas han llegado a la conclusión de que la efectividad de la dirección de la calidad (TQM) puede reforzar su competitividad y proporcionar ventajas competitivas en el mercado. (Tarí Guilló, 2000).

2.2.13. Escuelas y Teorías de la calidad de servicio

a. Escuelas

Tabla 2.
Escuelas de la Calidad de Servicio.

ESCUELA	AUTORES	RESUMEN
Clásica: Dirección Científica de la empresa	Fredrick Taylor Henri Fayol	Dentro de los aportes de Taylor encontramos: 1) Establecer una primera aclaración de los objetivos de la empresa, 2) Describir las condiciones en las cuales se desarrolla el trabajo e influir en su rendimiento al mejorar las condiciones de productividad, 3) Cooperar en la organización científica del trabajo como un paradigma que se fundamenta en los principios y ventajas de la división del trabajo y de la especialización, 4) Proponer un método de control, denominado supervisión fundamental. Dentro de los aportes de Fayol: 1) Clasificar todas las actividades y operaciones de Sigue...



		la empresa en seis conocidas funciones: producción o técnica, comercia, financiera, seguridad, contabilidad y administración, 2) Establecer catorce principios para llevar bien las funciones administrativas, 3) Desarrollar formalmente el primer tipo de estructura que se ha conocido y divulgado: la organización lineal.
Relaciones Humanas	Elton Mayo Fritz Roethlisbergef	Los aportes de la escuela a la organización fueron los siguientes: 1) Se observó que el comportamiento social de los trabajadores estaba fuertemente influido por el grupo social al que pertenecían, 2) Se descubrieron nuevos factores de motivación laboral además de los meramente económicos, 3) Se percibió la coexistencia interna de dos tipo de organización: la formal, representada por los organigramas más o menos comunicados y expuestos a todos los trabajadores, y la informal, organización de tipo espontáneo y afectivo, en la que cobran fuerza las relaciones de liderazgo.
		Las principales características de esta escuela son: 1) Existencia de normas, reglas y procedimiento que regulan el trabajo y las relaciones internas, todas ellas formales e impersonales. Estas Sigue...



Burocrática	Max Weber	reglas facilitan la estandarización de los procesos y la toma de decisiones. 2) La selección y promoción del personal obedece a criterios de formación técnica y de rendimiento, que se basan en la adaptación de los candidatos a los perfiles bien definidos de los puestos. 3) Considera como hipótesis de trabajo la constante separación entre propietarios y administradores. 4) Existe el principio de la jerarquía.
Cuantitativa	Herbert Simón Russell Ackoff	Esta escuela considera las empresas como unidades tomadoras de decisiones y proporciona poderosas herramientas en la solución de problemas complejos, en especial en aspectos de inventarios, control de producción y logística. Sin embargo, en el marco de este sistema, el hecho de tener como característica la intangibilidad en la prestación de servicios constituye un problema para las empresas de servicio. Por lo tanto, el seguimiento para los controles de calidad ha de ser exhaustivo, lo cual conduce a que la investigación operativa en los servicios se centre en el análisis de series temporales, teoría de colas, niveles de servicio, entre otras.
Sistemas		Permite a las empresas de servicio Sigue...



Sociales	Klissberg Joseph Mcguire J. Pfiffner	tomar decisiones participativas, teniendo en cuenta los objetivos grupales y el proceso de generación y distribución del poder en la empresa. De este modo las funciones de planificación y dirección de las empresas de servicios tienen éxito. Aparte, constituye un gran aporte en el análisis de conflictos en cuanto a la gestión, orientación y preocupación por los clientes internos de la organización, y un sistema de comunicaciones.
Neoclásica	Alvin Brown Ernest Dale Peter Drucker William Newman Henry Mintzberg	Dirección por objetivos, definida como una técnica de gestión, una filosofía de dirección, un mecanismo de descentralización y control de la actividad y una manera de tomar decisiones por áreas y asignar los recursos dentro de la empresa. La dirección por objetivos crea tantos gerentes como unidades de negocio se hayan definido. Permite la descentralización y control por excepción, lo cual han facilitado el crecimiento de multinacionales. Se centra en varios aspectos como: Motivación a través de la competitividad y categorías de roles gerenciales.
Sistemas		Permite a las empresas de servicio una Sigue...



	<p>Von Bertalanfly Richard Johnson Fremont Kast James Rosenzweig Jay Forrester</p>	<p>nueva visión de la función de control, ya que se consideran y se controlan las interdependencias entre los elementos de la empresa, a la vez que se incluyen los elementos posibles de retroalimentación a partir del control total de calidad. Esta teoría se apoya la planeación estratégica. Como características principales son: 1) Es conducida por los más altos niveles jerárquicos de la organización, 2) Maneja información interna y externa, 3) Se proyecta en el mediano y largo plazo, 4) Se centra en la efectividad.</p>
<p>Desarrollo Organizacional (DO)</p>	<p>Warren Bennis Richard Beckhard</p>	<p>Este proceso deja muy en claro que se requiere de la participación de todos los actores de la empresa y de la reestructuración de los sistemas tradicionales de la organización. Derivan lineamientos como: DO es una estrategia educativa que conduce a un cambio planeado en la organización. Do implica una relación cooperativa de colaboración entre el agente de cambio y los componentes del sistema. Por consiguiente la filosofía del DO son: 1) Mejoramiento de competencia interpersonal, 2) Transferencia de valores, 3) Administración por equipos, 4) Solución de conflictos. Sigue...</p>

Situacional o Contingente	Joan Woodward Tom Burns G.M. Stalker	Considera el entorno empresarial como el factor más importante en la determinación del comportamiento y de las estructuras organizativas de las empresas. A la vez, algunos autores sostienen que las empresas en diferentes ambientes, no solo necesitan desarrollar diversas ópticas organizativas si desean el éxito, sino que los departamentos internos de una empresa deben diferenciarse en relación a su entorno concreto.
---------------------------	--	--

Fuente: (Vargas Quiñones & Aldana de Vega, 2014, págs. 85-106)

b. Teorías

Tabla 3.

Teorías de la calidad de Servicio.

TEORIA	AUTORES	RESUMEN
Deming	Edwards Deming	Sus principios son: 1) Crear conciencia del propósito de la mejora del producto y del servicio con un plan para ser competitivo y permanecer en el negocio, 2) Terminar con la práctica de hacer negocio sobre la base únicamente del precio, 3) Poner en practica métodos de capacitación para el trabajo, 4) Eliminar normas de trabajo que prescriban cuotas numéricas, 5) Instituir un programa de educación y reentrenamiento.
		Los principios son: 1) En cualquier industria, el control de calidad es hacer Sigue...



Calidad Total	Kaoru Ishiawa	lo que se tiene que hacer, 2) El control de calidad que no puede mostrar resultados no es control de calidad, 3) El control de calidad empieza y termina con la capacitación, 4) El control de calidad revela lo mejor de cada empleado, 5) Los primeros pasos del control de calidad deben estar orientados a conocer los requerimientos de los consumidores y los factores que los impulsan a consumir, 6) Anticipar los problemas potenciales y quejas, 7) Los métodos estadísticos controlan las operaciones.
Ingeniería de la Calidad	Genichi Taguchi	Los aportes se relacionan en el mejoramiento de la productividad y hacen ver la importancia de la reducción de la variabilidad, concepto que da origen al interés por calidad total. Su orientación a la calidad se basa en dos conceptos: productos y servicios atractivos al cliente y oferta de productos, que superan la competencia en cuanto a diseño y precio. Se desarrollan los siguiente: puntos: Función de perdida, Mejora continua, Mejora continua y variabilidad, La variabilidad puede cuantificarse en términos monetarios, Optimización del diseño del producto y proceso. Sigue...



Excelencia	Tom Peters Robert Waterman Nancy Austin	La excelencia se basa en pensar en grande y comenzar en pequeño, lo que exige una gran preparación para estar por encima del promedio de la población. Como los valores deben estar presentes el autorrespeto y la persistencia. La metodología que usan es: 1) Administración AYLO (yendo de un lado a otro, teniendo contacto con toda la empresa, independientemente del cargo que ocupen), 2) Sentido común para con: Clientes, proveedores, innovación, gente y liderazgo, 3) Tratar a la gente con cortesía, 4) Innovar de manera constante, 5) Tomar en cuenta al cliente interno.
Gerencia del valor al Cliente	Karl Albrecht	Calidad es la capacidad de ofrecer un servicio con un sentido definido y representa la medida que se le da a un servicio /producto cuando se ha logrado resolver un problema, satisfacer una necesidad o formar parte de la cadena por la que se agrega valor. Para medir la calidad del servicio se tiene: 1) Capacidad de respuesta, 2) Atención, 3) Comunicación fluida, entendible y a tiempo, 4) Accesibilidad para quitar la incertidumbre, 5) Amabilidad en la atención y en el trato, 6) Credibilidad Sigue...



		expresada en hechos, 7) Comprensión de las necesidades y expectativas del cliente.
Diferenciación a través del servicio al cliente.	Jacques Horovitz	Está basada en el programa de servicio. Parte de un diagnóstico cuyo objetivo es establecer cero defectos, y para tal efecto se generan estrategias de servicio, con opciones muy puntuales. Como mecanismo de gestión en el servicio, desarrolla la rueda de la fortuna de la gestión de servicio, que inicia en el conocimiento del cliente y finaliza con el seguimiento y control. En la rueda utiliza la medición de la satisfacción del cliente y las normas de calidad del servicio.
Mercadotecnia y gestión de servicios	Christian Gronroos	Se diferencia dos tipos de calidad que quiere el cliente: El primero se refiere a la calidad esperada, que nace de la comunicación del marketing, la imagen, la comunicación boca a boca y las necesidades de los clientes; la segunda es la calidad experimentada y nace la calidad técnica, que envuelve los qué, y de la calidad funcional, que toma en cuenta los cómo para dar una imagen. Entre la calidad esperada y la calidad experimentada se da la calidad total percibida. Para medir la calidad se propone: 1) La profesionalidad y Sigue...



		habilidad, 2) La actitud y el comportamiento, 3) La accesibilidad y flexibilidad, 4) La fiabilidad y formalidad, 5) Restablecimiento, 6) Reputación y credibilidad.
Competitividad y teoría de la creación del valor compartido	Michael Eugene Porter	Este proceso se puede enmarcar dentro de "el conjunto de las políticas y las practicas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa, a la vez que ayuden a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. Porter invita a redefinir las estrategias y a renovar los procesos y las actividades de negocios, tomar en cuenta lo social y concientizándose de las necesidades y de los beneficios que pueden otorgar a nivel social. Los elementos para crear valor son: 1) Redefinición de productos y servicios, 2) Análisis de concepción de la cadena de valor, 3) Formación de nichos de especialización industrial,
Servucción	Pierre Eiglier Eric Langeard	Define el servicio que se quiere dar y para qué tipo de cliente. A partir de esto se puede determinar los soportes físicos requeridos y el personal, que se encargara a su vez de establecer los contactos con el cliente para finalmente crear un sistema organizativo que asegure el buen Sigue...

		funcionamiento. Se considera como productor y a la vez consumidor del servicio. En definitiva, la servuccion es todo aquello que está detrás de la prestación de un servicio y muchas veces no se puede percibir. Los elementos del sistema son: cliente, soporte físico, personal de contacto, el servicio y clientes.
--	--	---

Fuente: (Vargas Quiñones & Aldana de Vega, 2014, págs. 106-136).

2.2.14. Componentes de la calidad basados en el servicio.

Para (Lovelock, Reynoso, Dándrea, Huete, & Wirtz, 2011, págs. 634-636). Los investigadores piensan que la diferente naturaleza de los servicios requiere un enfoque igualmente distintivo para definir y medir su calidad. Debido a la intangibilidad y naturaleza multifacética de muchos servicios, es más complicado evaluar su calidad que la de un producto. Debido a que los clientes por lo regular participan en la ejecución del servicio, en particular en los dirigidos a personas, es necesario que se distinga el proceso de la prestación concreta del mismo (lo que Gronroos llama calidad funcional). Gronroos y otros también sugieren que la calidad percibida de un servicio será el resultado de un proceso de evaluación en que los clientes comparan sus percepciones del servicio y el resultado en la relación con lo que esperaban.

Muchos estudios sobre la calidad del servicio utilizaban la perspectiva del cliente. En el realizado por Zeithaml, Berry y Parasuraman se identificaron inicialmente 10 criterios utilizados por los clientes para evaluar la calidad, los cuales se muestran en la siguiente tabla y que luego se consolidaron en cinco grandes dimensiones descritas a continuación:

2.2.14.1 Elementos Tangibles: Son los aspectos físicos, como las instalaciones, el personal, la documentación y el material de



comunicación que utilizan. A primera vista es la imagen que la empresa proyecta. Para conseguir construir lealtad, esta imagen física tiene que exceder las expectativas del cliente. (Lovelock, Reynoso, Dándrea, Huete, & Wirtz, 2011, pág. 634)

a) Counter. Lugar donde el cliente espera en cola con su equipaje hasta que un counter esté disponible. A partir de este punto, el cliente y el equipaje viajarán por separado hasta el aeropuerto de destino final, excepto cuando medidas de control requieren un emparejamiento intermedio (seguridad, aduanas en "puertas de entrada" a grandes espacios aéreos domésticos). (Robusté, 2010)

b) Pasadizos. Pasillo estrecho que sirve para pasar de un sitio a otro, especialmente en ciertos edificios y en las calles. (Rae, s.f.)

c) Servicios Higiénicos. Todo centro de trabajo estará provisto de inodoros adecuados con agua corriente, urinarios y lavamanos; letrinas separadas para cada sexo y con su respectiva puerta, conectadas a la red de alcantarillado o a falta de ésta, pozos sépticos. (Organization, 2005)

d). Lugares de descanso. Ser de fácil acceso. Es obvio que los locales de descanso han de ser fácilmente accesibles y por tanto han de estar relativamente próximos en lo posible al lugar habitual de trabajo. Se exonera de locales específicos de descanso cuando se trabaje en despachos o en lugares de trabajo similares que ofrezcan posibilidades de descanso equivalentes durante las pausas. Aunque no sean exigibles lugares específicos de descanso, se asumen de manera implícita las pausas que sean necesarias en función del trabajo, las cuales podrán realizarse en el propio lugar de trabajo si éste



reuniese las características idóneas o en otros ámbitos que, aunque no sean específicos para el descanso, lo faciliten. Las dimensiones de los locales de descanso y su dotación de mesas y asientos con respaldos serán suficientes para el número de trabajadores que deban utilizarlos simultáneamente.

Aunque no haya una indicación expresa a las dimensiones mínimas de los locales por trabajador, es lógico pensar que como mínimo habrían de respetarse las mínimas exigibles a los lugares de trabajo. Cabe destacar la importancia de la confortabilidad del mobiliario, sobre todo de los asientos, no siendo admisibles los clásicos bancos sin respaldo. Las trabajadoras embarazadas y madres lactantes deberán tener la posibilidad de descansar tumbadas en condiciones adecuadas. Aunque la posición horizontal es muy recomendable en la mayoría de ocasiones para un reposo absoluto o ante posibles mareos, cabría también considerar la utilización de sillones ergonómicamente diseñados que permiten una posición de descanso regulable.

El uso de sillones ergonómicos específicos para el descanso laboral ante largas jornadas laborales de mañana y tarde, o en trabajos nocturnos, pueden ser recomendables también para otros trabajadores al facilitar un corto sueño, que se ha demostrado muy provechoso para el rendimiento en el trabajo en turnos nocturnos y en tareas prolongadas generadoras de carga mental.

Los lugares de trabajo en los que, sin contar con locales de descanso, el trabajo se interrumpa regular y frecuentemente, dispondrán de espacios donde los trabajadores puedan permanecer durante estas interrupciones, si su presencia durante las mismas en la zona de trabajo supone un riesgo para su seguridad y salud o para la de terceros. Aunque no hay una



referencia expresa al nivel de riesgo para la seguridad y salud para disponer de tales lugares de permanencia, cabe considerar que cuando las condiciones ambientales de trabajo en el propio lugar de trabajo no sean las más idóneas por cualquier factor de riesgo, serían necesarios unos espacios complementarios más saludables.

Tanto en los locales de descanso como en los espacios mencionados en el apartado anterior deberán adoptarse medidas adecuadas para la protección de los no fumadores contra las molestias originadas por el humo del tabaco. Tal medida ya no tiene sentido al estar prohibido fumar en los lugares de trabajo y obviamente en los de descanso. No obstante, cabe destacar la importancia de que los lugares de descanso no ofrezcan contaminación ambiental alguna.

Cuando existan dormitorios en el lugar de trabajo, éstos deberán reunir las condiciones de seguridad y salud exigidas para los lugares de trabajo en tal Real Decreto y permitir el descanso del trabajador en condiciones adecuadas. Existen diversas circunstancias en las que los trabajadores deben pernoctar, e incluso vivir en el propio centro de trabajo o en su entorno inmediato, tal es el caso de explotaciones agrícolas o ganaderas. En tales situaciones, el empresario debería ofrecer lugares con garantías de habitabilidad que faciliten una vida digna tanto para los trabajadores como para sus familias, si es que éstas han de cohabitar en el mismo lugar. La llegada de inmigrantes a nuestro país en estos últimos años para la realización de actividades laborales muy diversas, especialmente en el ámbito doméstico y rural en las que se requiere residencia en el propio centro de trabajo o sus proximidades, demanda que los empresarios les deban ofrecer un hábitat digno, no solo por razones legales, sino también por responsabilidad moral. (Bestratén, 2011).



e) Parqueos. El aparcamiento, como elemento básico de la movilidad, es hoy una necesidad y un sector económico importante que produce beneficios directos e indirectos. Para analizar el concepto “Aparcamiento” en primer lugar hay que recurrir a su definición por la Real Academia española (RAE). En su 22 edición da dos definiciones de aparcamiento: 1-Acción y efecto de aparcar un vehículo. 2-Lugar destinado a este efecto. Estas dos definiciones ya eran las mismas en la edición 19 de la R. A. del año 1970. En cuanto al verbo “Aparcar” la R. A. define que es “colocar transitoriamente en un lugar público señalado al efecto por la autoridad coches u otros vehículos” y dicho por un conductor es “detener su vehículo automóvil y colocarlo transitoriamente en un lugar público o privado”. Esta definición en el año 1970 era menos actual porque no incluía que el lugar pudiera ser privado y se refería a otras cosas distintas de los carruajes. Conviene señalar que la R. A. sigue hoy utilizando en su diccionario tanto la palabra “aparcamiento” como la de “estacionamiento”. De estacionamiento dice: 1-Acción y efecto de estacionar o estacionarse. Se usa especialmente hablando de vehículos. 2-Lugar o recinto reservado para estacionar vehículos. 3-Lugar donde puede estacionarse un automóvil. Sobre el verbo “Estacionar” la R. A. dice: 1-Situar en un lugar, colocar. 2-Dejar un vehículo detenido y normalmente desocupado en algún lugar. Hoy en el lenguaje coloquial es más usado el término aparcamiento que estacionamiento, pero no era así hace años ni El concepto aparcamiento tampoco en los países hispanoamericanos. Puede que la razón sea el peso, en el día al día, de la palabra inglesa “parking”. En los diccionarios de los dos idiomas esta palabra se traduce tanto como aparcamiento como por estacionamiento y al revés.



El concepto aparcamiento en la práctica se puede referir tanto a una sola plaza como al conjunto de plazas que forman un todo. Unitariamente se utiliza la palabra “plaza” y para el conjunto de plazas la palabra “aparcamiento” o “parking” Una plaza de aparcamiento puede clasificarse según diferentes tipos según su uso, su propiedad o el coste para sus clientes. (Aparcar, 2011).

f) Personal Identificado. Los empleados son los bienes más importantes de una compañía. Ellos son la cara de la empresa y afectan directamente la experiencia y satisfacción del cliente. Sin embargo, son pocas las organizaciones que escuchan a sus empleados como parte de las iniciativas estratégicas. Los programas de Voz del Empleado (*Voice of the Employee – VOE*) ayudan las empresas a identificar lo que realmente les importa a sus empleados. Empleados participativos son más productivos, creativos y sus intereses están alineados con los objetivos de la empresa. Se puede decir que la VOE es tan importante como la Voz del Cliente. Estudios han demostrado que es más costoso contratar y capacitar a un empleado nuevo que retener un empleado existente. Sus empleados tienen un profundo conocimiento de su negocio, la forma de garantizar que los productos y servicios tengan un buen funcionamiento, y ofrecer una experiencia del cliente mejorado. Es importante aprovechar de los conocimientos y experiencias de los empleados para crear una organización más eficiente. Escuche a sus empleados porque sus clientes ya lo hacen. (Shin, 2013)

g) Paneles informativos. Diseñado para proporcionar una amplia gama de información mediante texto, gráficos, color y animaciones en una variedad de tamaños de pantalla. La tecnología LED de bajo consumo y ultra brillante se utiliza para ser claramente legible en líneas rectas o texto o en un



display de matriz completa. El display está fabricado para soportar malas condiciones ambientales, incluyendo las condiciones climáticas y el vandalismo- La pantalla de policarbonato transparente fácil de limpiar protege el display de golpes, rayados, grafitos y adhesivos. Cada mensaje puede ser personalizado con el software que se incluye. Cada pantalla puede ser repetida a intervalos regulares preestablecidos para un continuo flujo de información. Los displays pueden ir conectados al PC de control o a una red mediante un cable de línea fija o mediante un sistema Wireless. Toda la red de displays puede controlarse fácilmente mediante un solo PC. (aesys, 2013).

h) Sistema de audio. Constan de una multitud de componentes. Y es que la sonorización de calidad para grandes espacios no solo se caracteriza por el rendimiento, la presión acústica y la flexibilidad, sino, sobre todo, por una comprensión excelente del habla y una seguridad de funcionamiento fiable. (Dekom, 2018).

i) Material de comunicación. Se trata de un objeto (gráfico, radial, audiovisual, teatral, entre otras alternativas) que facilita la enseñanza y aprendizaje sobre algún tema. Existen materiales educativos que son creados con la intención de educar y otros que no, pero que también educan por el uso que se les da. Por ejemplo la letra de una canción de reggaetón podría servirnos para analizar cuestiones de género. (Postolski, 2014)

j) Servicios de alimentación. El objetivo fundamental de todo servicio de alimentación es obtener una conjunción de producto - servicio que tenga la calidad que desean los clientes para satisfacer su necesidad. Para ello debe realizarse la transformación de diversas materias primas (alimentos) en



un producto terminado. A lo largo del proceso se le agrega valor a la mezcla producto- servicio. Se trata de establecer el vínculo entre el producto y los clientes. Es importante contar con la suficiente información para diseñar el producto adecuado y determinar el lugar, hora y forma adecuados de entregar dicho producto. Las necesidades pueden identificarse por medio de la investigación de mercado y los análisis situacionales. El menú o producto primario del servicio de alimentación es la lista de platos que constituyen una comida, es un proceso de selección que permite tener las preparaciones que satisfagan a los clientes. Se puede decir que es el punto de partida, pero a su vez de finalización del servicio. Afecta las actividades de todos los demás subsistemas, ya que de él depende: qué se va a comprar, almacenar, producir y distribuir. Asimismo, determina o es determinado por el personal, la planta física, el equipo y el presupuesto. (Ssacchia, 2018).

k) Servicios Bancarios. Los bancos y sus oficinas, de ser meros intermediarios financieros, han ido transformándose, y continúan haciéndolo, hacia entidades de servicios complejos, sin abandonar su papel tradicional, claro está. Seguramente esto es así porque los clientes también son complejos en sus necesidades. Al contratar una cuenta corriente, u otro producto, no pretenden el producto simple sino la multitud de servicios que ligados a ella sirven para satisfacer sus necesidades. Aunque algunos de los servicios que se prestan son gratuitos, cada vez son más los que no lo son. Una parte sustancial de los resultados de las entidades son comisiones por los servicios prestados asociados a las operaciones de activo y pasivo; y otros incluso totalmente desligados de su función de intermediario del dinero. El precio de los servicios es libre; no hay topes legales sobre comisiones máximas. No obstante, el Servicio de Reclamaciones del BE, en algunos



casos, ha entendido como mala práctica bancaria la aplicación de comisiones que ha considerado "abusivas". El Banco de España obliga a informar al cliente antes de prestar el servicio. (Sagarribay, 2015)

l) Servicios de Asistencia Médica. Los que se proporcionan a la persona, con el fin de proteger, promover o restaurar la salud, curar y prevenir la enfermedad y rehabilitar al paciente, en los que se encuentran comprendidas las actividades profesionales, técnicas y auxiliares para la salud. (Salud, 2012).

2.2.14.2 Confiabilidad. Significa realizar el servicio prometido de manera precisa, rápida y bien hecha. Hay que asegurarse de que el servicio que se ha dado es el que esperaba el cliente y preguntarse si los empleados están capacitados y bien identificados para resolver las dudas de los clientes.

a) Cumplimiento de promesa. Las promesas permiten tener la perspectiva que las acciones esperadas ocurrirán. Así, se entiende la gestión empresarial como el manejo de las promesas que llevan a alcanzar los objetivos que se persiguen dentro de la organización. (Communication, 2015).

b) Cumplimiento de horarios. El cumplimiento del horario de trabajo es una de las normas más importantes dentro de una empresa. Ser puntual o impuntual en la hora de llegada define la capacidad de compromiso y de responsabilidad de cada empleado para con la compañía. Habla mucho sobre la personalidad de cada empleado. Por ello, es muy importante respetar el horario de trabajo. Al ser seleccionado para un trabajo, el empleado ya se está comprometiendo con todos los requisitos que se manejan en la empresa. Por ello, es de suma importancia que el trabajador sea organizado. La puntualidad



y el compromiso manifiestan profesionalismo. Todos estos factores, con el tiempo, conllevan al éxito personal y laboral. Es importante conocer ciertos aspectos que los trabajadores deben tomar en cuenta para cumplir con las normas de la compañía. También, es fundamental conocer las repercusiones que tiene el incumplimiento laboral en los empleados. (María García, 2018).

c) Absolución de preguntas. Criterios adoptados por la organización en diversos temas que fueron objeto de consulta por parte de distintas instituciones públicas y privadas, así como de clientes interesados en esta forma de solución de controversias, y que a su vez fueron producto del profundo análisis respecto de diversas instituciones. (Lescano, 2017)

Servicios de información. Son la integración de todas las actividades que se desarrollan en una organización de información, o cualquier otra institución dedicada a satisfacer las demandas de información de los clientes individual como de los clientes colectivos. (Ramirez, 2008)

d) Empleados instruidos. Toda empresa o negocio deberá capacitar a su personal para lograr un perfeccionamiento y actitudes privadas para el mejor desempeño de sus efectivos y futuros cargos y así adaptar a cada colaborador y poder llevar a cabo las exigencias que la empresa requiera en su entorno. (Bailon, 2014).

2.2.14.3. Presteza o capacidad de respuesta. Consiste en la capacidad de la empresa de responder con rapidez, proporcionando ayuda inmediata al cliente. Se construye lealtad cuando la empresa responde a una necesidad del cliente antes de que el mismo la sienta o cuando la empresa se desvive por satisfacer esta necesidad.



a) Resolución de problemas. Implica la búsqueda racional de una solución o soluciones a través de una serie de estrategias que ayudan a solucionar o afrontar una situación problemática. Se consideran cuatro habilidades básicas: 1) definición y formulación del problema, 2) generación de soluciones alternativas, 3) toma de decisión, y 4) aplicación de la solución y comprobación de su utilidad. (Bados, 2014)

b) Anticipación a necesidades. La preparación de los detalles del servicio, el lanzamiento de nuevas ideas de tal forma que las personas perciban de inmediato que sus necesidades van a ser satisfechas totalmente. (Rubio, 2015).

c) Satisfacción de necesidades. Este es considerado como el concepto más tradicional hacia donde fija su atención el mercadeo el cual es la comprensión de las necesidades del consumidor, que se considera sujeto activo en la relación de intercambio económico, es precisamente esta la importancia que tiene para el mercadeo conocer a su consumidor, en sus necesidades y las variables que a través del producto que ofrezcan puede satisfacerlas. Dentro de estas tenemos:

Las necesidades absolutas y relativas. Debemos tomar en cuenta que las necesidades humanas son ilimitadas en extensión, más no en intensidad, pero al mercadeo solo le interesa las que los consumidores pueden satisfacer con sus recursos, es decir, a través de un determinado comportamiento económico. Por esto se hace necesario clasificar las necesidades para comprenderlas mejor. Por eso surge esta clasificación donde las necesidades “Absolutas” son aquellas que experimenta el individuo indiferentemente de la situación que experimente la sociedad, estas son limitadas en capacidad, y esto se debe a que a medida que se satisfacen van apagándose, y las “Relativas” son aquellas que cuando se satisfacen van a elevar a la persona y le ocasionan un



sentimiento de superioridad, debido a su naturaleza son consideradas insaciables, ya que cuando la capacidad económica del individuo es mayor, aumenta en la misma proporción sus apetencias, es más podría decirse que esas conquistas en el terreno de las necesidades relativas son las que sirven a las sociedades actuales para definir las posiciones de los individuos en la escala social.

Se han realizado estudios en países desarrollados que arrojan datos sobre lo siguiente: aquellos bienes que satisfacen las necesidades absolutas han llegado a comprender una pequeña parte de lo que la comunidad consume, mientras que las perspectivas que ofrecen los bienes que satisfacen necesidades relativas impulsan al empresario a fabricar productos que las cubran y a utilizar todas las herramientas de mercadeo para canalizar los deseos del consumidor hacia ellos.

La necesidad, el deseo y la demanda. Es necesario conocer las diferencias entre estos conceptos, para comprender como actúa el mercadeo en el proceso de satisfacción de las necesidades del consumidor. “La Necesidad” podemos decir que ocasiona en el individuo un sentimiento de privación que se encuentra intrínsecamente ligado a la condición humana, por lo tanto, es de carácter universal, común a todos, este sentimiento posee la peculiaridad de motivar la conducta del individuo a eliminar dicho sentimiento, Privación – Conducta de erradicación. “El deseo” Es la exteriorización de la voluntad de satisfacer la necesidad, y que no todos los individuos van a realizar de la misma manera puesto que depende de una serie de factores que influyen como la edad, la cultura socialmente dominante, el ambiente climatológico y otras situaciones.



“La demanda” consiste en la formulación expresa del deseo según la voluntad de compra de cada individuo y según los recursos de que dispone para ello. Pueden presentarse situaciones de necesidad sin deseo, un ejemplo de esto es el enfermo que necesita comer para sobrevivir, pero no puede expresar su deseo de comida, así como también puede existir deseo sin demanda, la persona que carece de recursos para formular su deseo. En fin, lo que distingue a la demanda es la limitación de los recursos de que dispone el individuo para eliminar la necesidad y formular el deseo, y los recursos limitados tienen como consecuencia usos alternativos, es el mercadeo quien se debe encargar de direccionar las necesidades y los deseos del individuo actuando sobre la demanda donde se explicitan. (Carreto, 2008).

2.2.14.4. Aseguramiento. Es el conocimiento, la credibilidad, profesionalidad y seguridad que construyen la confianza del cliente. Asegurarse de que los empleados tengan conocimiento requiere que una empresa invierta en formación efectiva. Pero solo formar no garantiza buenos representantes. Una buena selección, buena evaluación y remuneración son factores clave del éxito para el desarrollo de empleados que sean buenos representantes de la empresa y sean capaces de resolver los problemas en el acto.

a) Credibilidad. Consiste en que cada miembro de una conversación (hablada o escrita) presupone que el otro dice la verdad cuando enuncia un hecho. Sin esta presunción sería imposible diferenciar lo verdadero de lo falso (o en el campo de las acciones, lo correcto de lo incorrecto). Hoy analizaré el concepto de credibilidad. Cuando alguien transmite una información, se supone que es verdadera (y de paso, que quien la transmite, generalmente actúa de buena fe). Su confrontación con los hechos llevará a reafirmar dicha verdad



y se admitirá o, por el contrario, se dirá que es falsa y se rechazará.

Hay credibilidad cuando se reconoce que un individuo o una institución, etc., que interactúa comunicativamente durante un tiempo prolongado, y, quizá, durante el curso de su vida, tiene como norma decir la verdad y/o actuar correctamente.

Un individuo, institución, etc., que tiene credibilidad, ocasionalmente dice enunciados falsos o actúa incorrectamente. Ello no hace que pierda su credibilidad, pues en términos generales actúa según la norma que acabo de estipular. Ahora bien, si comienza repetidamente a decir falsedades o a mentir, perderá la credibilidad que tiene. (Monsalve, 2012)

b) Profesionalidad. ejercicio adecuado de la profesión de cada persona, es decir, un abogado con buenos valores éticos ejercerá de manera profesional su trabajo, ayudando a otras personas en sus problemas legales, aun y cuando vaya en contra de alguno de sus creencias religiosas, esta primero la ética profesional que los sentimientos. (Eticos, 2012)

c) Seguridad en las instalaciones. Uno de los principios de la seguridad de instalaciones es la determinación de los puntos vulnerables, las amenazas que existan, las medidas de protección y el impacto que tenga la realización de la amenaza y los escenarios de ataques.

Paso 1: Para comenzar se requiere establecer la seguridad en el acceso a la instalación o sea la seguridad perimetral. La pregunta es cuales son los puntos de acceso a la instalación. Éstas pueden ser las puertas, las ventanas, las paredes, balcones, túneles, etc. Una vez inventariados los puntos de



acceso, se evalúan las defensas existentes ante diversas amenazas. Las amenazas no ocurren en el vacío, hay que establecer escenarios como, por ejemplo, actos de terrorismo, vandalismo, sabotaje, robo de equipos y de información.

Paso 2: En seguida se determina la seguridad en profundidad, es decir una vez sobrepasada la defensa perimetral, como se impide que los atacantes lleguen a las personas, activos, procesos, información, etc. que tiene importancia para la institución. Por ejemplo, los directivos, el personal técnico, las computadoras, los almacenes de materias primas o de productos terminados, los explosivos, combustibles, armas, municiones, repuestos, servidores o computadoras con información, etc. (Ortiz, 2009).

2.2.14.5. Empatía. El fácil acceso, la buena comunicación y el entendimiento con el cliente llevan a un servicio personalizado que hace que el cliente se sienta único.

a) Atención Personalizada. Los consumidores de hoy ya no solo buscan productos de buena calidad y bajos precios, sino también que se les brinde una buena atención, que se les trate como amabilidad, que se les haga sentir valorados e importantes. Un trato amable puede ser motivo suficiente para que un consumidor nos elija antes que, a la competencia, mientras que un trato tosco o indiferente puede ser motivo suficiente para que se desanime en comprarnos o para que deje de hacerlo por más años que tenga siendo nuestro cliente. Por tanto, para captar y retener clientes hoy en día es fundamental satisfacer la necesidad de los consumidores por un servicio al cliente enfocado en el buen trato humano; y una de las mejores formas de satisfacer dicha necesidad es brindando una atención personalizada. La atención personalizada es la atención que implica un trato directo o personal entre un



determinado trabajador y un determinado cliente, y que toma en cuenta las necesidades, gustos y preferencias de éste último.

Brindar una atención personalizada nos permite hacerle saber al cliente que no lo tratamos como si fuera un cliente más, sino que tomamos en cuenta sus necesidades, gustos y preferencias particulares, lo cual a su vez nos permite hacerlo sentir valorado e importante, y hasta único y especial. (Arturo, 2013).

b) Trato amable. Mejora el rendimiento de un equipo. Google descubrió que era más importante las CÓMO son las interacciones en un grupo que QUIÉNES formaban al equipo.

Los miembros de un grupo que les brindaba una mayor seguridad psicológica tendían más a usar las ideas de sus compañeros, generaban mayores ganancias y eran calificados como “efectivos” más frecuentemente. (Redaccion, 2017).

c) Identificación con los problemas de los clientes. Entender que un problema en una empresa puede ser percibido de manera distinta según sea la persona que lo observe. A veces se confunden con los síntomas o con los deseos y gustos personales.

Un problema o nueva actividad, o nuevo producto, o nuevo proyecto en el lugar de trabajo se crea en respuesta a una necesidad del negocio. Y, que precisa ser definido de la mejor forma posible a objeto de no malgastar tiempo ni recursos. (Saffirio, 2010).

Tabla 4.

Dimensiones genéricas utilizadas por los clientes para evaluar la calidad en el servicio.

Dimensiones genéricas utilizadas por los clientes para evaluar la calidad en el servicio		
Dimensión	Definición	Ejemplos de preguntas que plantean los clientes
Credibilidad	Honradez, veracidad, honestidad del proveedor del servicio	¿El hospital tiene buena reputación? ¿Mi agente de bolsa se abstiene de presionarme a comprar? ¿La empresa de reparación garantiza su trabajo?
Seguridad	Libertad de peligro, riesgo o duda	¿Es seguro para mí utilizar por la noche los cajeros automáticos del banco? ¿Está protegida mi tarjeta de crédito contra uso no autorizado? ¿Puedo estar tranquilo de que mi póliza de seguros provee cobertura completa?
Acceso	Accesibilidad y facilidad de contacto	¿Qué tan fácil será hablar con el supervisor cuando tenga un problema? ¿La aerolínea tiene un número gratuito disponible las 24 horas? ¿El hotel tiene una ubicación conveniente?
Comunicación	Escuchar a los clientes y mantenerlos informados en un lenguaje que comprendan fácilmente	Cuando tenga alguna queja, ¿El gerente estará dispuesto a escucharme? ¿Mi médico evita utilizar un lenguaje técnico? ¿El técnico electricista llama cuando no podrá acudir a una cita?
Entendimiento del cliente	Hacer el esfuerzo de conocer los clientes y sus necesidades	¿Alguien en el hotel me reconoce como cliente habitual? ¿Mi agente de bolsa trata de determinar mis objetivos financieros específicos? Sigue...



		¿La empresa de mudanzas está dispuesta a adecuarse a mi horario?
Tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales de comunicación	¿Las instalaciones del hotel son atractivas? ¿Mi contador se viste en forma adecuada? ¿Mi estado de cuenta es fácil de entender?
Confiabilidad	Capacidad para desempeñar el servicio prometido de manera exacta y precisa	¿Mi abogado me llama cuando promete? ¿Mi factura telefónica está libre de errores? ¿Se reparó bien mi televisor desde la primera vez?
Presteza	Disposición para ayudar a los clientes y proporcionar un servicio rápido	Cuando hay un problema, ¿La empresa lo resuelve con rapidez? ¿Mi agente de bolsa tiene la disposición de responder mis preguntas? ¿La compañía de cable está dispuesta a asignarme una hora específica para la visita del instalador?
Competencia	Contar con las habilidades y conocimiento necesario para desempeñar el servicio	¿El cajero del banco es capaz de procesar mi transacción sin necesidad de buscar ayuda? ¿Mi agente de viajes será capaz de obtener la información que necesito cuando lo llame? ¿El dentista parece una persona competente?
Cortesía	Amabilidad, respeto, consideración y simpatía del personal de contacto	¿El sobrecargo tiene un comportamiento agradable? ¿Las operaciones telefónicas siempre son amables cuando contestan mis llamadas? ¿El plomero se quita los zapatos sucios antes de pisar mi alfombra

Fuente: (Alcalde, 2015, pág. 50).



2.2.15. Escalas de medición de la Calidad en el Servicio.

a. La escala SERVQUAL

Según (Lovelock, Reynoso, Dándrea, Huete, & Wirtz, 2011, págs. 637-639), incluye cinco dimensiones: elementos tangibles, confiabilidad, presteza, aseguramiento y empatía. En cada dimensión hay varios aspectos que se miden en una escala de cinco puntos, desde muy de acuerdo a muy en desacuerdo, con un total de 22 enunciados.

Los estudios de calidad basados en la satisfacción del cliente asumen, en primera instancia, que los clientes están tratando con servicios muy frecuentes o sobre los que han tenido experiencias previas. Surge un problema cuando se les pide que evalúen la calidad de los servicios con mayor grado de credibilidad, como los casos jurídicos complejos o los tratamientos médicos, que son difíciles de evaluar, incluso después de su ejecución o entrega. En estos casos, ellos no saben con antelación que pueden esperar y difícilmente sabrán si el trabajo del profesional fue bueno.

Una tendencia natural de los clientes o pacientes al evaluar la calidad de los procesos en estas situaciones es juzgar si les gusta el estilo del personal y si quedaron satisfechos con la calidad percibida de los elementos adicionales, que son los que pueden evaluar (por ejemplo, las comidas del hospital o la claridad de las facturas de los abogados). Por consiguiente, medir la calidad del desempeño de un profesional requerirá revisar en forma periódica tanto el proceso como los servicios adicionales, ya que ambos son igual de importantes.

Un ejemplo de la aplicación del SERVQUAL en el sector hotelero de Cantabria (España) es el que realizó la Universidad de Cantabria. Elaboraron un estudio en el que, mediante esta escala, se pretendía medir la calidad del servicio prestado por los establecimientos del sector hotelero de la Comunidad Autónoma de Cantabria para identificar las dimensiones más



relevantes que integran la variable calidad de servicio en este tipo de establecimientos.

Las 22 variables que integraron el cuestionario definitivo constituyen una adaptación del SERVQUAL original, que se realizó tomando como referencia investigaciones anteriores sobre el sector de hospedaje y las respuestas solicitadas se relejan en una escala de Likert que oscila del 1 (fuertemente en desacuerdo) al 7 (fuertemente de acuerdo). En el cuestionario se incluyeron, asimismo, preguntas sobre satisfacción y lealtad de los clientes, a fin de establecer la validez del instrumento de medición.

Otro objetivo era realizar un análisis factorial que permitiera identificar las dimensiones clave que conforman la variable calidad de servicio en los establecimientos hoteleros. El interés de esta fase radica en el hecho de que los diferentes estudios realizados, tomando como base esta escala, coinciden en que la calidad de servicio no siempre está compuesta por las cinco dimensiones propuestas por Parasuraman, Zeithaml y Berry, lo que justifica la necesidad de realizar más estudios empíricos que permitan contrastar esta circunstancia.

A los clientes encuestados se les preguntaba, en primer lugar, por las expectativas asociadas a un hotel de la categoría del que estaban hospedados y, a continuación, se les pedía que valoraran sus percepciones sobre dicho hotel en concreto. Finalmente se analizaron las diferencias entre expectativas y percepciones.

En general, se observó que en la mayoría de los puntos las percepciones de los clientes se situaban por debajo de sus expectativas, poniendo de manifiesto la necesidad por parte de los establecimientos de mejorar en la prestación del servicio. La única excepción la constituían los atributos “personal de aspecto cuidado” y “establecimiento bien situado” que, sin embargo, son atributos sobre las expectativas de los clientes no eran muy elevadas. Los aspectos peor valorados se centraban en “amplia gama de servicios ofertada”, “facilidades de estacionamiento” e “información sobre



actividades varias”. Los atributos sobre los que la expectativa era mayor aparecían como algunos de los que presentan desviaciones más importantes, indicando los aspectos clave que los empresarios deberían cuidar de cara a satisfacer a sus clientes: “discreción y respeto a la intimidad del cliente”, “instalaciones confortables”, “solución rápida de problemas” e “instalaciones en buen estado”.

El análisis de componentes principales realizado ha permitido obtener cuatro factores con valores propios por encima de la unidad. Las dimensiones identificadas son:

El primer factor que explica 34% de la varianza es el denominado Confiabilidad, porque recoge como reservaciones garantizadas, prestación del servicio según condiciones pactadas, solución de problemas rápida y eficazmente, servicio prestado sin fallas, información puntual y exacta de todas las condiciones de servicio. Por lo tanto, coincide con una de las cinco dimensiones inicialmente identificadas por Parasuraman, Zeithaml y Berry.

El segundo factor incluye los aspectos relacionados con las características de la persona, como su profesionalismo, trato cordial, aspecto cuidado y capacidad para ofrecer una atención personalizada. Se trata de una dimensión que ya ha sido encontrada en otros estudios realizados en el sector turístico.

La tercera de las dimensiones se denomina Elementos tangibles y engloba el nivel de confort, seguridad y estado general de las instalaciones. Se trata de una dimensión asimismo identificada por Parasuraman, Zeithaml y Berry y que ha sido enumerada en muchos estudios posteriores dentro del sector.

El cuarto factor se trata de una dimensión que cabría denominar Oferta complementaria, dado que dentro de la misma se incluyen aspectos como la gama de servicios ofertados por el hotel, la información sobre actividades de la zona o la tranquilidad del lugar.

Tabla 5.

Indicadores de la Escala SERVQUAL.

DIMENSIONES SERVQUAL
A los encuestados, se les incluye las instrucciones y cada afirmación está acompañada de una escala de siete puntos que va desde "estoy totalmente de acuerdo=7" a "no estoy en absoluto de acuerdo = 1". Sólo los últimos puntos de la escala están etiquetados, no hay ninguna palabra sobre los números 2 al 6.
Elementos tangibles
Los bancos excelentes (el cuestionario también puede aplicarse a empresas de televisión por cable, hospitales u otro negocio de servicio) tendrán equipo moderno. Las instalaciones en los excelentes bancos serán atractivas visualmente. Los empleados en los excelentes bancos tendrán aspecto limpio y aseado. En un buen banco el material asociado al servicio (folletos o informes) será atractivo y de buena calidad.
Confiability
Cuando un banco excelente promete hacer algo en un plazo determinado, lo hará. Cuando los clientes tienen un problema, los bancos excelentes mostraran un interés sincero para resolverlo. Un banco excelente llevara a cabo sus servicios en el plazo prometido. Un banco excelente evitara emitir información con errores. Los bancos excelentes ejecutarán el servicio bien a la primera.
Presteza
Los empleados en un banco excelente dirán exactamente a los clientes cuando llevarán a cabo el servicio. Los empleados de un banco excelente darán un servicio rápido a sus clientes. Los empleados de un banco excelente estarán siempre dispuestos a ayudar a los clientes. Los empleados de un banco excelente nunca estarán lo suficientemente ocupados como para no responder a las peticiones de los clientes.
Aseguramiento
El comportamiento de los empleados de un banco excelente inspirara confianza a los clientes. Los clientes de un banco excelente se sentirán seguros en sus transacciones. Los empleados de un banco excelente serán constantemente educados con los clientes. Los empleados de un banco excelente tendrán conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.
Sigue...



Empatía
Los bancos excelentes darán atención personalizada a los clientes. Los bancos excelentes tendrán horarios convenientes para todos sus clientes. Los bancos excelentes tendrán que prestar una atención personalizada al cliente. Los bancos excelentes tendrán profundamente asimilados los mejores intereses de sus clientes. Los empleados de los bancos excelentes entenderán las necesidades específicas de sus clientes.

Fuente: (Lovelock, Reynoso, Dándrea, Huete, & Wirtz, 2011, pág. 638)

b. La Escala SERPERF

Para (Lovelock, Reynoso, Dándrea, Huete, & Wirtz, 2011, págs. 639-640): Es una escala desarrollada por Cronin y Taylor, que se basa en la premisa de que la calidad en el servicio debe ser medida a partir de las percepciones del cliente relacionadas con el desempeño del servicio. Es por esto que esta escala reduce a la mitad el número de elementos que deben ser medidos en comparación con SERVQUAL.

Durante muchos años ha existido un debate sobre la validez y superioridad de la escala SERPERF sobre SERVQUAL; sin embargo, los resultados obtenidos de una investigación sobre la validez de ambas escalas demostró que tanto SERVQUAL como SERPERF son adecuadas e igualmente válidas para medir la calidad global en el servicio, pues aunque SERPERF no incluye de forma explícita la medición de las expectativas del cliente, se asume que al evaluar las percepciones sobre un servicio, el cliente de manera automática las compara con sus expectativas.

Uno de los aspectos relevantes obtenidos dentro de la investigación es que SERPERF requiere menos modificaciones para adaptarse al contexto donde se utiliza y que las versiones modificadas de SERPERF cuentan con el mismo nivel de validez predictiva de la calidad en el servicio global. Esto indica que el esfuerzo invertido en la modificación de la escala SERPERF para adecuarla al contexto es mucho menor comparado con los casos en los que se utiliza SERVQUAL.



2.2.16. Diferencia entre calidad y satisfacción.

Richard Oliver expresa su concepto de satisfacción de la siguiente manera: “La satisfacción es el resumen de un estado psicológico provocado cuando la emoción que rodea las expectativas sobre un producto o servicio se contrasta con los sentimientos primeros sobre la experiencia de consumo”. Esta y muchas otras definiciones relacionan la satisfacción con una transacción específica. Oliver resume la naturaleza de la satisfacción como transacción efectiva y la diferencia de la actitud del cliente así: “La actitud es la orientación efectiva y relativa de un cliente hacia un producto, gran almacén o proceso, mientras que la satisfacción es la reacción emocional que sigue a una experiencia de consumo específico y actúa en el nivel básico de las actitudes. La actitud se mide, por tanto, en términos más generales y esta menos orientada a una situación específica”.

Al haber distinción entre actitud y satisfacción también la hay entre la calidad del servicio y la satisfacción: La calidad del servicio percibida es un juicio global hacia ese servicio, mientras que la satisfacción está relacionada con una transacción específica. Por lo tanto, en las entrevistas rechas a los 12 grupos en el estudio de Parasuraman, Zeithaml y Berry, los encuestados, dieron varios ejemplos que mostraban que, cuando estaban satisfechos con un servicio específico no quería decir que la compañía fuera de alta calidad. De esta manera, los dos términos están relacionados, los incidentes de satisfacción a lo largo del tiempo resultan ser percepciones de calidad del servicio. En palabras de Oliver, “La satisfacción tarde o temprano decae y se convierte en una actitud en conjunto hacia la compra o no de unos determinados productos”.

Oliver menciona varias dimensiones que nos permiten distinguir la calidad de la satisfacción. Dentro de ellas se encuentran:

- Dependencia de la experiencia: la satisfacción es principalmente experiencial y, por tanto, requiere que el cliente haya tenido al menos



una experiencia previa con el prestador del servicio, mientras que la calidad puede ser externa o percibirse a través de intermediarios.

- **Atributos y dimensiones:** los juicios sobre la percepción de la calidad se basan en características específicas y existe un cierto consenso de los aspectos más relevantes; los juicios sobre la satisfacción pueden estar influidos prácticamente por cualquier atributo ya sea relacionado con la calidad o no.
- **Estándares o expectativas:** los juicios sobre la calidad se basan en ideales, mientras que la satisfacción implica además otros elementos como las necesidades o las expectativas predictivas.
- **Grado de contenido afectivo o cognitivo:** la calidad es principalmente cognitiva, es un juicio basado en desempeño; la satisfacción involucra aspectos tanto cognitivos como afectivos.
- **Antecedentes conceptuales:** comparada con la satisfacción, la calidad tiene menos antecedentes conceptuales y en su mayoría son externos, como el precio, la reputación, etcétera; la satisfacción, por su parte está influida por procesos afectivos y cognitivos, como la equidad y la emoción.
- **Enfoque temporal:** la satisfacción tiene un enfoque temporal de corto plazo, donde se consideran las transacciones específicas, mientras que la calidad es principalmente a largo plazo y tiene un enfoque más general.

2.3. Marco conceptual o definición de términos

- a. Calidad:** “Es el nivel de excelencia que la empresa ha logrado alcanzar para satisfacer a su clientela. Representa al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad. Característica que se atribuye a todas aquellas cosas que representan excelencia, eficacia y efectividad” (Zeithaml & Bitner, 2002).



- b. Calidad percibida:** “Evaluación personal y subjetiva de los productos y/o servicios por parte del consumidor, tiene una característica multidimensional y es asimismo medible” (Alcalde, 2015)
- c. Calidad del Servicio:** Cumplir con los requerimientos que necesita el cliente con el mínimo de errores y defectos. Es un elemento básico de las percepciones del cliente (Zeithaml & Bitner, 2002).
- d. Cliente:** Quien recibe un producto o un servicio. Cualquier persona sobre la que repercute el producto o el proceso. (Bailon, 2014)
- e. Confiabilidad:** Capacidad para ejecutar el servicio prometido en forma digna de confianza y con precisión. (Bados, 2014)
- f. Empatía:** Cuidado, atención individualizada dada a los clientes. (Éticos, 2012)
- g. Elementos Tangibles:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales impresos. (Dekom, 2018)
- h. Lealtad del cliente:** Forma en que los clientes se sienten o como la forma que actúan respecto a un producto o servicio (Zeithaml & Bitner, 2002).
- i. Percepción:** La percepción es la función psíquica que permite al organismo, a través de los sentidos, recibir, elaborar e interpretar la información proveniente de su entorno. (Camisón, 2006)
- j. Satisfacción:** se refieren a satisfacción como la evaluación que realiza el cliente respecto de un producto o servicio, en términos de si ese producto o servicio respondió a sus necesidades y expectativas. (Zeithaml & Bitner, 2002)
- k. Satisfacción del cliente:** Es la evaluación del cliente de un producto o servicio en función de si ese producto o servicio ha cumplido las necesidades y expectativas del cliente (Zeithaml & Bitner, 2002).
- l. Seguridad:** Conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad para inspirar confianza y seguridad. (Lescano, 2017)



- m. Sensibilidad:** Disposición a ayudar a los clientes y proporcionar un servicio expedito. (Zeithaml & Bitner, 2002).
- n. Servicios:** Es una actividad o una serie de actividades de naturaleza más o menos intangible, que normalmente pero no necesariamente, tiene lugar a través de interacciones entre los clientes y los empleados de la empresa de servicios que intentan resolver los problemas del consumidor (Grönroos, 1994).
- o. SERVQUAL:** Evalúa la calidad del servicio a partir de la diferencia entre las expectativas y percepciones de los clientes (Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1991).
- p. SERVPERF:** Instrumento alternativo que mide la calidad del servicio basado en la medición del desempeño, las percepciones (Cronin & Taylor, 1992).
- q. Clientes:** La persona que utiliza algún tipo de objeto o que es destinataria de un servicio, ya sea privado o público. (Carreto, 2008)

2.4. Variable de estudio

2.4.1. Identificación de la variable

Calidad de servicio

2.4.2. Conceptualización de variable

La calidad de servicio se define como un compuesto de numerosos elementos o características de calidad (cortesía, oportunidad o rapidez en la entrega, producto libre de defectos al momento de la entrega, precisos justos, etc.) evaluados por los clientes en relación a un servicio, según como haya sido la satisfacción de sus necesidades y expectativas. (Lovelock, Reynoso, Dándrea, Huete, & Wirtz, 2011).

2.4.3. Operacionalización de variable

Tabla 6.
Operacionalización de variable.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
CALIDAD DE SERVICIO “La calidad de servicio se define como un compuesto de numerosos elementos o características de calidad (cortesía, oportunidad o rapidez en la entrega, producto libre de defectos al momento de la entrega, preciso justos, etc.) evaluados por los clientes en relación a un servicio, según como haya sido la satisfacción de sus necesidades y expectativas” (Lovelock, Reynoso,	ELEMENTOS TANGIBLES Son la parte visible de la oferta de servicio, se refiere a la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de comunicación.	Instalaciones físicas Equipos Materiales Presentación
	CONFIABILIDAD Es la habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. Implica el cumplimiento de la promesa de servicio y una prestación sin errores.	Servicio prometido Servicio preciso
	CAPACIDAD DE RESPUESTA Disposición y voluntad para ayudar a los clientes y proporcionar un servicio rápido. Es tener el deseo de servir al cliente oportunamente: Es hacerle ver al cliente que sus negocios se aprecian y quieren.	Servicio rápido Disposición de ayuda
	ASEGURAMIENTO Se refiere a los conocimientos, atención y habilidades mostrados por los empleados,	Credibilidad Profesionalidad Cortesía Sigue...



Dándrea, Huete, & Wirtz, 2011)	inspiren credibilidad y confianza.	Seguridad física
	EMPATIA Atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes. Es el deseo de comprender las necesidades precisas del cliente y encontrar la respuesta más adecuada.	Accesibilidad Comunicación Comprensión del cliente

Fuente: (Lovelock, Reynoso, Dándrea, Huete, & Wirtz, 2011, pág. 635)

2.5. Generalidades de la Institución

2.5.1. Ubicación

- Región : Cusco
- Departamento : Cusco
- Provincia : Cusco

2.5.2. Antecedentes del Aeropuerto.

La Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial, CORPAC S.A., fue fundada el 25 de Junio de 1943 mediante el Decreto Supremo, durante el primer gobierno de Manuel Prado, como una Empresa Pública, transformándose en el año 1981 en una Empresa de propiedad exclusiva del Estado sujeta al régimen Legal de las personas jurídicas de Derecho Privado y organizada para funcionar como sociedad anónima, regida por los Decretos Legislativos N° 099 y N° 216 por la ley de Sociedades Mercantiles, ley de actividad empresarial del Estado y por su Estatuto Social.

En principio, el nombre de CORPAC fue CADA (Compañía Administradora de Aeropuertos) cuyas instalaciones se ubicaban en Limatambo, en un amplio espacio ubicado en el actual distrito de San Isidro, pero con precarios edificios



donde se realizaba el movimiento de aviones comerciales de tránsito regular de clientes, correspondencia y carga, estando el aspecto técnico a cargo de la Compañía de Aviación Panagra.

En la década de los 50, las necesidades de una moderna aviación y el enorme crecimiento urbano de la capital generó la necesidad de buscar nuevas y más amplias instalaciones, que permitieran una visibilidad más favorable, además de una pista de aterrizaje más extensa, creándose entonces, el 30 de Octubre de 1960, el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, ubicado a 12 Km. del centro de Lima, en límite con el Callao, el cual se inauguró, oficialmente, el 30 de Diciembre de 1965 por el ex presidente Fernando Belaunde Terry. Permaneciendo la administración de la infraestructura y de los servicios del Aeropuerto en manos de CORPAC hasta el 14 de febrero del 2001, fecha en que fue entregada en concesión al Consorcio LIMA AIRPORT PARTNERS, quedando CORPAC S.A. a cargo del servicio de Control de Tránsito Aéreo en este aeropuerto.

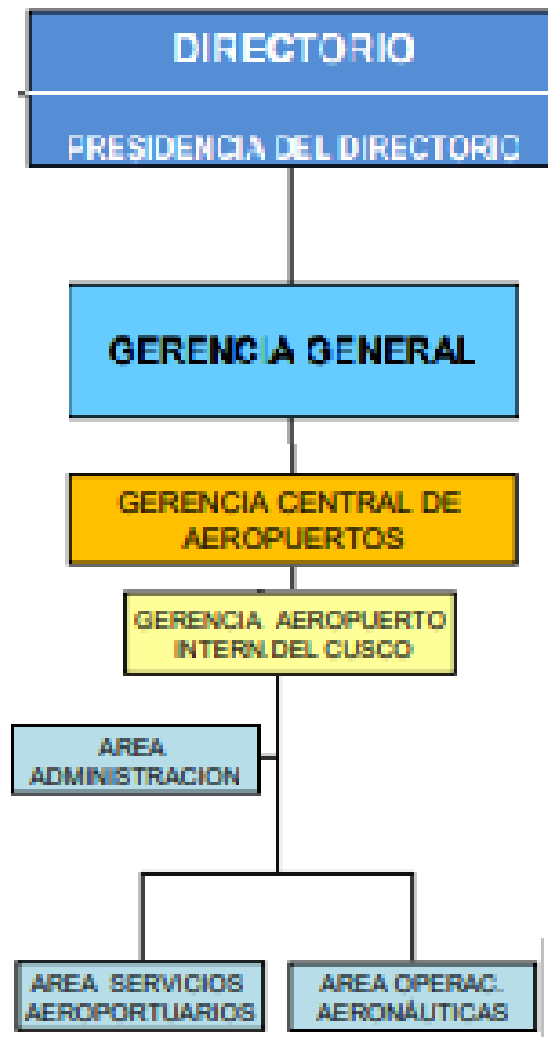
Por lo tanto, el 11 de diciembre del 2006 se entregó al consorcio GHB-Swisport (Aeropuertos del Perú), por medio del proceso de concesión realizado por PROINVERSION, a 9 aeropuertos del norte y este del país: Tumbes, Talara, Chachapoyas, Tarapoto, Iquitos, Pucallpa, Anta-Huaraz, Trujillo y Cajamarca. Entregándose el 05 de febrero del 2008, la concesión del aeropuerto de Pisco y el 06 de marzo del mismo año, se entregó el aeropuerto de Chiclayo, quedando pendiente la entrega del aeropuerto de Piura.

Asimismo, la sociedad podrá dedicarse a otras actividades afines conexas y/o complementarias a su Objeto Social, que sean compatibles con las Sociedades Anónimas y asociarse, con otras entidades para tal fin observando las disposiciones legales vigentes, previa aprobación de la Junta General de Accionistas.

Los aeródromos comerciales que se encuentran bajo la administración de CORPAC S.A, en virtud de la delegación efectuada por la Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC), ascienden a 44 a nivel nacional.

Por medio de las normas vigentes, CORPAC S.A. ha continuado brindando en los referidos aeropuertos, los servicios de ayudas a la aeronavegación, radiocomunicaciones y de control del tránsito aéreo, por lo tanto, estos servicios están reservados al Estado Peruano. (CORPAC, 2018).

Organigrama de la Gerencia Aeropuerto de Cusco



(CORPAC, 2018)



CAPÍTULO III

Método de Investigación

3.1. Tipo de Investigación

La Investigación es de tipo básica.

“Investigación básica es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad”. (Carrasco Diaz, 2013)

3.2. Alcance de la Investigación

La Investigación es de alcance descriptivo.

“Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014, pág. 92).

3.3. Diseño de la Investigación

La Investigación utilizó un diseño no experimental.

El investigador no tiene control alguno de las variables que analizan o bien los fenómenos estudiados ocurrieron con anterioridad. Por lo tanto, el investigador se centra en analizarlos e identificar sus posibles causas y consecuencias. Este tipo de investigación, por tanto considera estrategias metodológicas que no manipulan las variables, sólo las observan o miden para después analizarlas. (Pimienta, Herminio, & De la Orden, 2017, pág. 60)

3.4. Enfoque de investigación

La Investigación tuvo un enfoque cuantitativo.



Esta investigación se centra en el análisis e interpretación de datos, números, indicadores y estadística asociadas con el objeto de estudio y para ello se centra en formular preguntas muy específicas a cerca de ¿Cómo? y ¿Cuándo? tiene lugar el fenómeno estudiado, permitiendo al investigador recopilar información que puede ser plasmada mediante números, para su análisis racional y objetivo. (Pimienta, Herminio, & De la Orden, 2017, pág. 59)

3.5. Población y Muestra de Estudio

3.5.1. Población

La población estuvo constituida por los usuarios nacionales y extranjeros de los vuelos nacionales e internacionales, mayores de 18 años, de ambos sexos, que realizaron sus viajes en la semana del 28 de octubre al 03 de noviembre entre las horas 7am a 12 am y 15pm a 18 pm que se encuentren en la sala de embarque nacional e internacional del Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete.

Por lo que no se puede precisar la cantidad de número de usuarios en ese momento determinado.

3.5.2. Muestra

La muestra en el trabajo de investigación fue no probabilística, de acuerdo a lo establecido a la definición siguiente:

Este tipo de muestreo no existe el criterio de que todos los sujetos tengan la misma posibilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra, ya que en este tipo de muestreo hay uno o más criterio de decisión por parte del investigador, para que un determinado sujeto pueda o no formar parte del estudio (Canahuire, Endara, & Morante, 2015, pág. 87).



Siendo 240 usuarios nacionales y extranjeros, considerando a los clientes.

Especificándose de la siguiente manera:

Día	Cliente Nacional		Cliente Internacional	
	0700-1200	1500-1800	0700-1200	1500-1800
28	10	10	10	10
29	10	10	10	10
30	10	10	10	10
31	10	10	10	10
01	10	10	10	10
02	5	5	5	5
03	5	5	5	5
Total	60	60	60	60

3.6. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

3.6.1. Técnica:

La encuesta.

3.6.2. Instrumento

El cuestionario.

3.7. Procesamiento del Análisis de Datos

El procesamiento de información se realizó mediante el software estadístico SPSS, V20 y; asimismo se utilizó tablas y figuras para su presentación.

CAPÍTULO IV

Resultados de la Investigación

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado.

4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir la calidad de servicios en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco – 2018, se encuestó a 240 turistas nacionales y extranjeros, en el que se considera 34 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 7
Distribución de los ítems del cuestionario

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Calidad de servicio	Elementos tangibles	Counter	1
		Servicios higiénicos	2
		Parqueos	3
		Pasadizos	4
		Lugares de descanso	5
		Personal identificado	6, 7
		Paneles informativos	8, 9
		Sistemas de audio	10
		Material de comunicación	11
		Servicios de asistencia médica	12
		Servicios bancarios	13
	Confiabilidad	Servicios de alimentación	14
		Cumplimiento de horarios	15
		Cumplimiento de promesa	16
		Absolución de preguntas	18
	Capacidad de respuesta	Servicios de información	17, 19
		Empleados instruidos	20
		Resolución de problemas	21
	Aseguramiento	Anticipación a necesidades	23, 24
		Satisfacción de necesidades	22, 25
			Seguridad en las instalaciones

Empatía	Credibilidad	28, 29
	Profesionalidad	30
	Atención personalizada	31
	Trato amable	32
	Identificación de problemas del clientes	33, 34

Fuente: Elaboración propia

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de medición e interpretación.

Tabla 8

Descripción de la Baremación y escala de interpretación para las dimensiones y variable

Promedio de la Variable y dimensiones	Escala de Interpretación
1.00 – 1.80	Totalmente inadecuado
1.81 – 2.60	Inadecuado
2.61 – 3.40	Ni adecuado ni inadecuado
3.41 – 4.20	Adecuado
4.21 – 5.00	Totalmente adecuado

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para describir la calidad de servicios en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco – 2018. Se utilizó la técnica estadística “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.



- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

Tabla 9
Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.944	34

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.944 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

4.2. Resultados de las dimensiones de la variable Calidad de Servicio

Para describir la calidad de servicios en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco – 2018. Se consideró las dimensiones elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, aseguramiento, empatía. Los resultados se presentan a continuación:

4.2.1. Elementos tangibles

Para describir los elementos tangibles en el Aeropuerto Velasco Astete Cusco – 2018. Se consideró los indicadores counter, servicios higiénicos, parqueos, pasadizos, lugares de descanso, personal identificado, paneles informativos, sistemas de audio, material de comunicación, servicios de asistencia médica, servicios bancarios, servicios de alimentación. Los resultados se presentan a continuación:

Tabla 10

Elementos tangibles

	<i>f</i>	<i>%</i>
Totalmente inadecuado	8	3.3%
Inadecuado	96	40%
Ni adecuado ni inadecuado	104	43.3%
Adecuado	28	11.7%
Totalmente adecuado	4	1.7%
Total	240	100%

Fuente: Elaboración propia

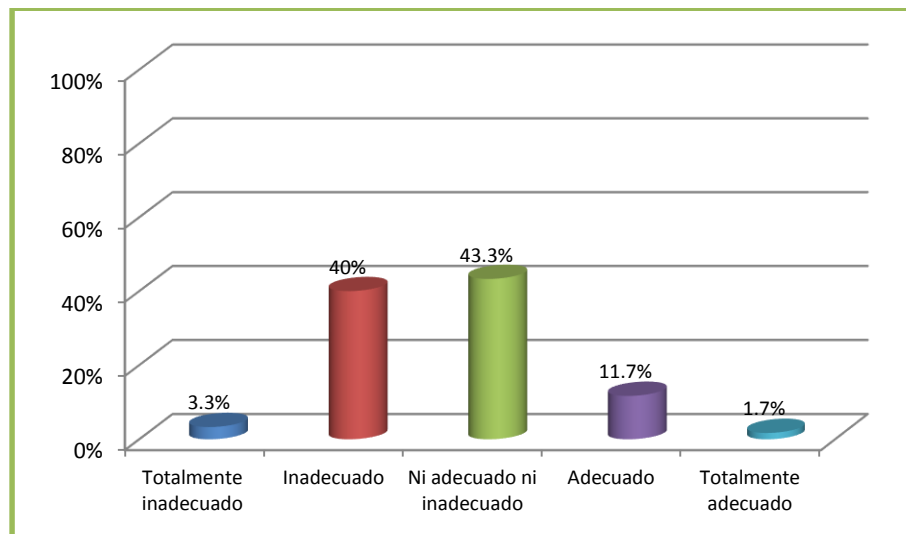


Figura 4: Elementos tangibles

Elaboración: Fuente Propia

Interpretación y análisis:

- De los clientes nacionales y extranjeros encuestados, el 43.3% considera que los elementos tangibles es ni adecuado ni inadecuado, el 40% considera que es inadecuado, el 11.7% considera que es adecuado, el 3.3% considera que es totalmente inadecuado y 1.7% considera que es totalmente adecuado, de acuerdo a lo manifestado los counters no son muy cómodos, existen pocos servicios higiénicos para la afluencias de clientes, los parqueos son espacios pequeños e insuficientes dificultando el adecuado estacionamiento de vehículos, los paneles de información no son los suficientes y las dimensiones de estos no ayudan a visualizar la información de los estados de los vuelos, el sistema de audio del aeropuerto no facilita la correcta difusión de la información por presentar problemas de audio (volumen).

A) Indicadores de la dimensión Elementos tangibles

Tabla 11

Indicadores de la dimensión elementos tangibles

		Totalmente inadecuado	Inadecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Adecuado	Totalmente adecuado	Total
Counter	<i>f</i>	20	116	44	56	4	240
	%	8.3%	48.3%	18.3%	23.3%	1.7%	100%
Servicios higiénicos	<i>f</i>	12	108	52	56	12	240
	%	5%	45%	21.7%	23.3%	5.0%	100%
Parqueos	<i>f</i>	12	84	76	60	8	240
	%	5%	35%	31.7%	25%	3.3%	100%
Pasadizos	<i>f</i>	28	100	40	68	4	240
	%	11.7%	41.7%	16.7%	28.3%	1.7%	100%
Lugares de descanso	<i>f</i>	20	76	64	76	4	240
	%	8.3%	31.7%	26.7%	31.7%	1.7%	100%
Personal identificado	<i>f</i>	8	108	40	72	12	240
	%	3.3%	45.0%	16.7%	30.0%	5.0%	100%
Paneles informativos	<i>f</i>	20	148	28	32	12	240
	%	8.3%	61.7%	11.7%	13.3%	5.0%	100%
Sistemas de audio	<i>f</i>	36	112	44	44	4	240
	%	15.0%	46.7%	18.3%	18.3%	1.7%	100%
Material de comunicación	<i>f</i>	8	92	72	64	4	240
	%	3.3%	38.3%	30.0%	26.7%	1.7%	100%
Servicios de asistencia médica	<i>f</i>	8	68	112	40	12	240
	%	3.3%	28.3%	46.7%	16.7%	5.0%	100%
Servicios bancarios	<i>f</i>	4	36	136	52	12	240
	%	1.7%	15.0%	56.7%	21.7%	5.0%	100%
Servicios de alimentación	<i>f</i>	40	80	80	36	4	240
	%	16.7%	33.3%	33.3%	15.0%	1.7%	100%

Fuente: Elaboración propia

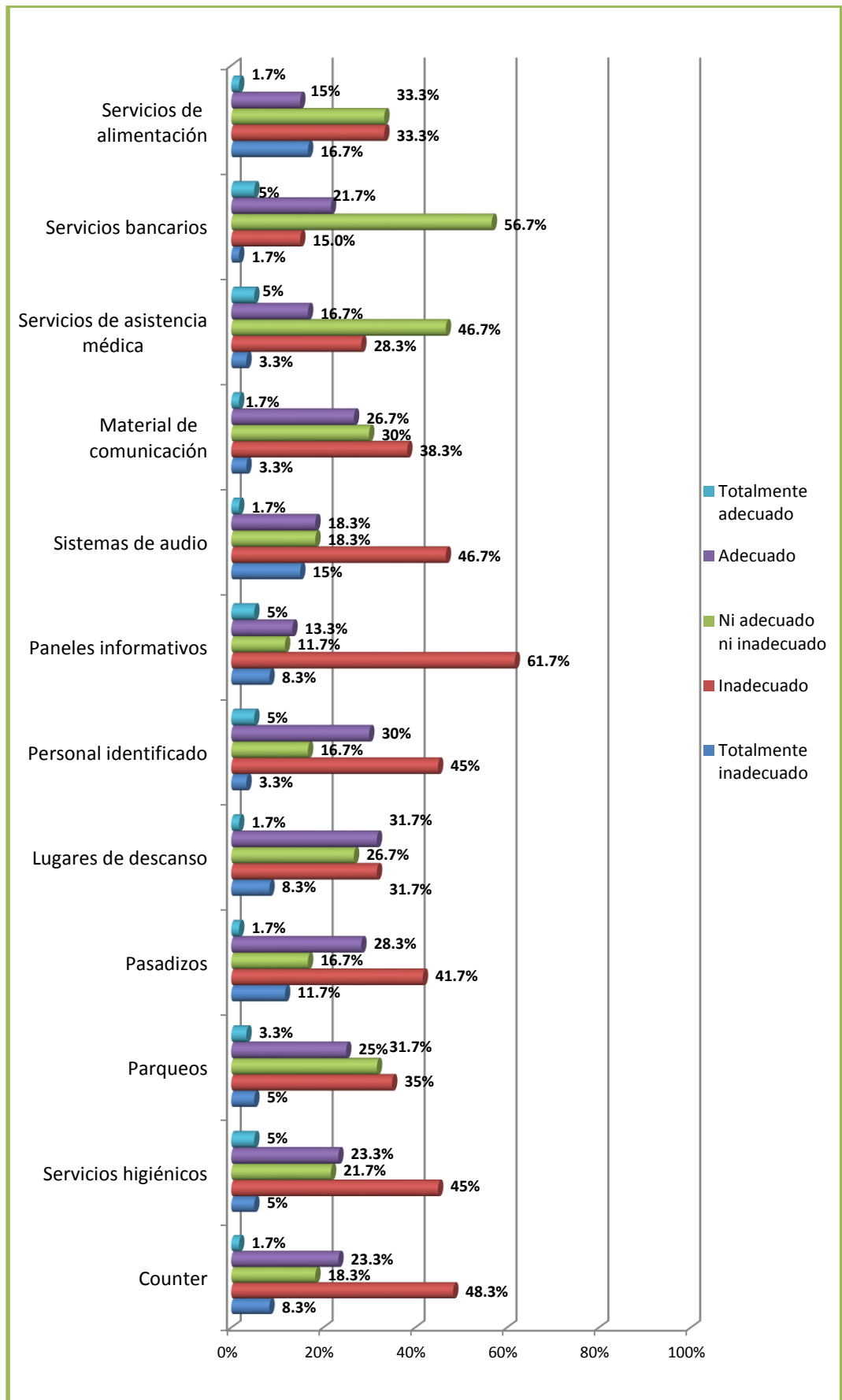


Figura 5: Indicadores de la dimensión Elementos Tangibles
 Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación y análisis:**

- El 48.3% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que los counter de atención al público son inadecuados, 23.3% considera adecuado, 18.3% considera ni Adecuado ni inadecuado, 8.3% considera totalmente inadecuado y 1.7% considera totalmente adecuado, lo que muestra que los counters no siempre se ajusta a las necesidades de los clientes, quienes la consideran insuficiente (espacios pequeños) en función a sus necesidades para el traslado de sus equipajes a las diversas aerolíneas en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete de Cusco.
- El 45% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que los Servicios Higiénicos son inadecuados, 23.3% considera adecuado, 21.7% considera ni Adecuado ni Inadecuado, 5% considera totalmente adecuado y 5% considera totalmente inadecuado, de acuerdo a lo manifestado los clientes se encuentran disconformes referente a los servicios higiénicos y que no se ajusta a sus necesidades y son pocos en relación a la afluencia de clientes que diariamente usa los servicios del aeropuerto y la limpieza no es la más adecuada.
- El 35% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que los parqueos para los vehículos son inadecuados, 31.70% considera ni adecuado ni inadecuado, 25% considera adecuado, el 5% considera totalmente inadecuado y 3.3% considera totalmente adecuado, lo que nos indica que los espacios para paquear los vehículos son pequeños y dificulta el estacionamiento y libre tránsito de los clientes.
- El 41.7% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que los pasadizos para los clientes son inadecuados, 28.3% considera adecuado, 16.70% considera ni adecuado ni inadecuado, 11.7% considera totalmente inadecuado y 1.7% considera totalmente adecuado, clientes manifiestan su disconformidad por los pasadizos resultan estrechos para la circulación de los clientes sobre todo cuando hay sobre carga de clientes cuando hay retrasos, cancelaciones de vuelos.



- El 31.70% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que lugares de descanso son inadecuados el otro 31.70% considera adecuado, 26.7% considera ni adecuado ni inadecuado, 8.3% considera totalmente inadecuado y 1.7% considera totalmente adecuado, lo que evidencia que los lugares de descanso, no se ajusta a las necesidades de los clientes, quienes la consideran no confortables para realizar las esperas de sus vuelos, los asientos no son confortables ni ergonómicos, tampoco las salas están debidamente ventiladas.
- El 45.0% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete, consideran que el personal identificado como inadecuado, 30.0% considera adecuado, 16.7% considera ni adecuado ni inadecuado, 5.0% considera totalmente adecuado y 3.3% considera totalmente inadecuado, lo que muestra que el personal no siempre está identificado o no tiene su identificación en un lugar visible para que los clientes puedan consultar sobre cualquier detalle de su vuelo o servicio, así mismo el personal es insuficiente para los servicios que presta el aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete.
- El 61.7% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que los paneles informativos son inadecuados, 13.3% considera adecuado, 11.7% considera ni adecuado ni inadecuado, 8.3% considera totalmente inadecuado y 5.0% considera totalmente adecuado, lo que evidencia que los paneles informativos, no muestran la información necesaria para cumplir con las necesidades de los clientes, quienes la consideran inoportuna poder ubicar su puerta de embarque, si los vuelos han sido cancelados, reprogramados ,etc., esto se debe también a que el tamaño de los paneles no es el más óptimo para la visibilidad.
- El 46.70% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que los sistemas de audio son inadecuados, 18.3% considera adecuado, el otro 18.3% considera ni adecuado ni inadecuado, 15.0% considera totalmente inadecuado y 1.7% considera totalmente adecuado, lo que evidencia que los sistemas de audio, no cuentan con el suficiente espectro para poder ser escuchados por los clientes (sonido bajo



y algunas interferencias), en el caso exista alguna información importante para el cliente.

- El 38.30% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que los Materiales de comunicación (información proporcionada por INDECOPI, Promperú, etc.) son inadecuados, 30.0% considera ni adecuado ni inadecuado, 26.70% considera adecuado, 3.30% considera totalmente inadecuado y 1.70% considera totalmente inadecuado, lo que indica que los materiales de comunicación referente a información del Aeropuerto, aerolíneas y demás interesados no cumplen con esa función debido a la limitación de acceso a la misma.
- El 46.70% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que los servicios de asistencia médica son ni adecuados ni inadecuados, 28.3% considera inadecuado, 16.70% considera adecuado, 5.0% considera totalmente adecuado y 3.3% considera totalmente inadecuado, de acuerdo a lo manifestado los servicios médicos no siempre es oportuno.
- El 56.7% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que los Servicios bancarios son ni adecuados ni inadecuados, 21.7% considera adecuado, 15.0% considera adecuado, 5.0% considera totalmente adecuado y 1.70% considera totalmente inadecuado, los servicios bancarios que se ofrece en el Aeropuerto únicamente son los cajeros automáticos y no de todas las entidades financieras.
- El 33.30% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que los Servicios de Alimentación son inadecuados, 33.3% considera ni adecuado ni inadecuado, 16.70% considera totalmente inadecuado, 15.0% considera adecuado y 1.70% considera totalmente adecuado, lo que evidencia que los Servicios de Alimentación no cumplen con las necesidades de los clientes debido a la poca variedad y limitación de espacios para acceder a estos servicios.

B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión elementos tangibles

Tabla 12

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión elementos tangibles

	Promedio	Interpretación
Counter	2.49	Inadecuado
Servicios higiénicos	2.58	Inadecuado
Parqueos	2.57	Inadecuado
Pasadizos	2.42	Inadecuado
Lugares de descanso	2.37	Inadecuado
Personal identificado	2.46	Inadecuado
Paneles informativos	2.54	Inadecuado
Sistemas de audio	2.45	Inadecuado
Material de comunicación	2.55	Inadecuado
Servicios de asistencia médica	3.12	Ni adecuado ni inadecuado
Servicios bancarios	3.33	Ni adecuado ni inadecuado
Servicios de alimentación	2.52	Inadecuado
Elementos tangibles	2.62	Ni adecuado ni inadecuado

Fuente: Elaboración propia

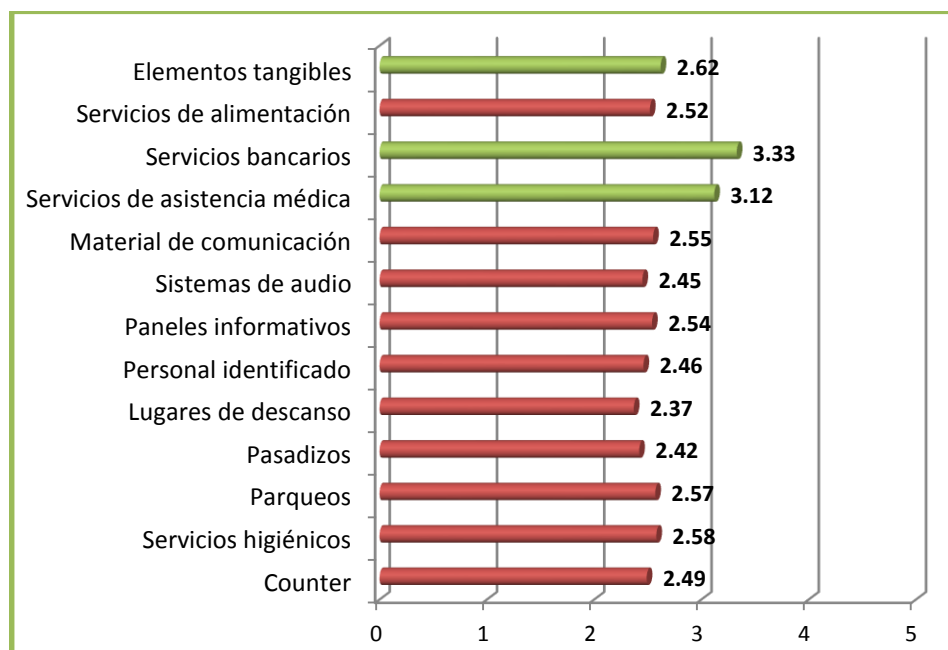


Figura 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión elementos tangibles

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

De la comparación promedio se observa que los indicadores: lugares de descanso, pasadizos, sistemas de audio y personal identificado presentan los promedios más bajos calificándolos como inadecuados.

Los indicadores servicios de asistencia médica y servicios bancarios son los que presentan promedios más altos calificándolos como ni adecuados ni inadecuados.

Debiendo tener mayor cuidado en los promedios más bajos ya que son los indicadores que se relacionan con la satisfacción del cliente como son su comodidad, la trasmisión de información.

4.2.2. Confiabilidad

Para describir la confiabilidad en el Aeropuerto Velasco Astete Cusco – 2018.

Se consideró los indicadores cumplimiento de horarios, cumplimiento de promesa, absolución de preguntas, servicio de información, empleados instruidos. Los resultados se presentan a continuación:

Tabla 13

Confiabilidad

	<i>f</i>	<i>%</i>
Totalmente inadecuado	12	5%
Inadecuado	112	46.7%
Ni adecuado ni inadecuado	68	28.3%
Adecuado	44	18.3%
Totalmente adecuado	4	1.7%
Total	240	100%

Fuente: Elaboración propia

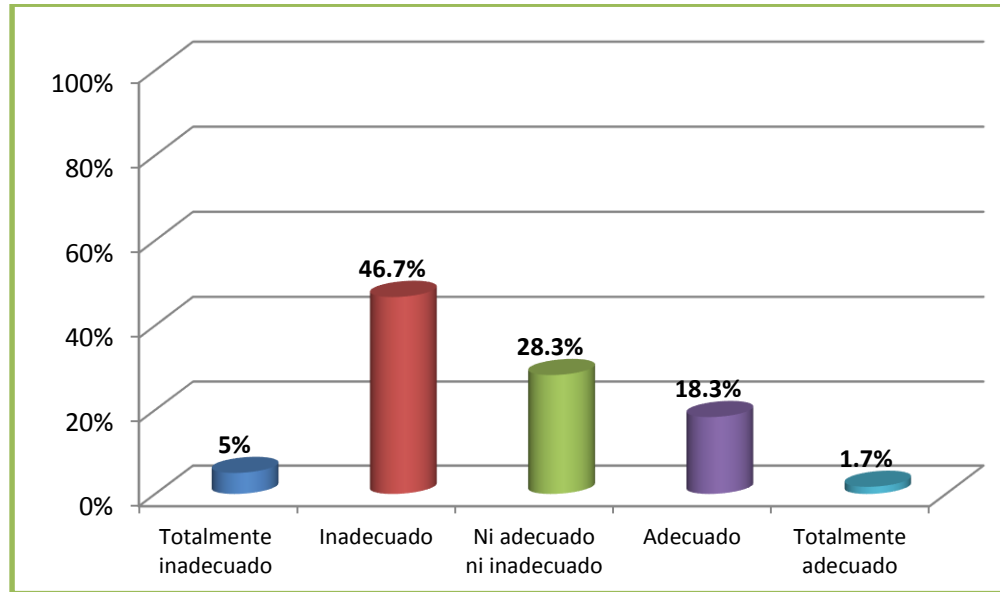


Figura 7: Confiabilidad
Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- De los clientes nacionales y extranjeros encuestados, el 46.7% considera que la confiabilidad como inadecuado, el 28.3% considera que es ni adecuado ni inadecuado, el 18.3% considera que es adecuado, el 5.0% considera que es totalmente inadecuado y 1.7% considera que es totalmente adecuado, de acuerdo a lo manifestado por los clientes el cumplimiento de los horarios de vuelos son reprogramados e incluso cancelados, los servicios de información son pésimos ya que normalmente no proporcionan la información oportuna, así mismo el personal no está bien instruido para realizar sus funciones.

A) Indicadores de la dimensión confiabilidad

Tabla 14
Indicadores de la dimensión confiabilidad

	Cumplimiento de horarios		Cumplimiento de promesa		Absolución de preguntas		Servicios de información		Empleados instruidos	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Totalmente inadecuado	16	6.7%	4	1.7%	16	6.9%	28	11.7%	8	3.3%
Inadecuado	88	36.7%	96	40%	96	40%	104	43.3%	108	45%
Ni adecuado ni inadecuado	80	33.3%	88	36.7%	80	33.3%	44	18.3%	56	23.3%

Sigue.

Adecuado	56	23.3%	52	21.7%	44	18.3%	60	25%	60	25%
Totalmente adecuado	0	0%	0	0%	4	1.7%	4	1.7%	8	3.3%
Total	240	100%	240	100%	240	100%	240	100%	240	100%

Fuente: Elaboración propia

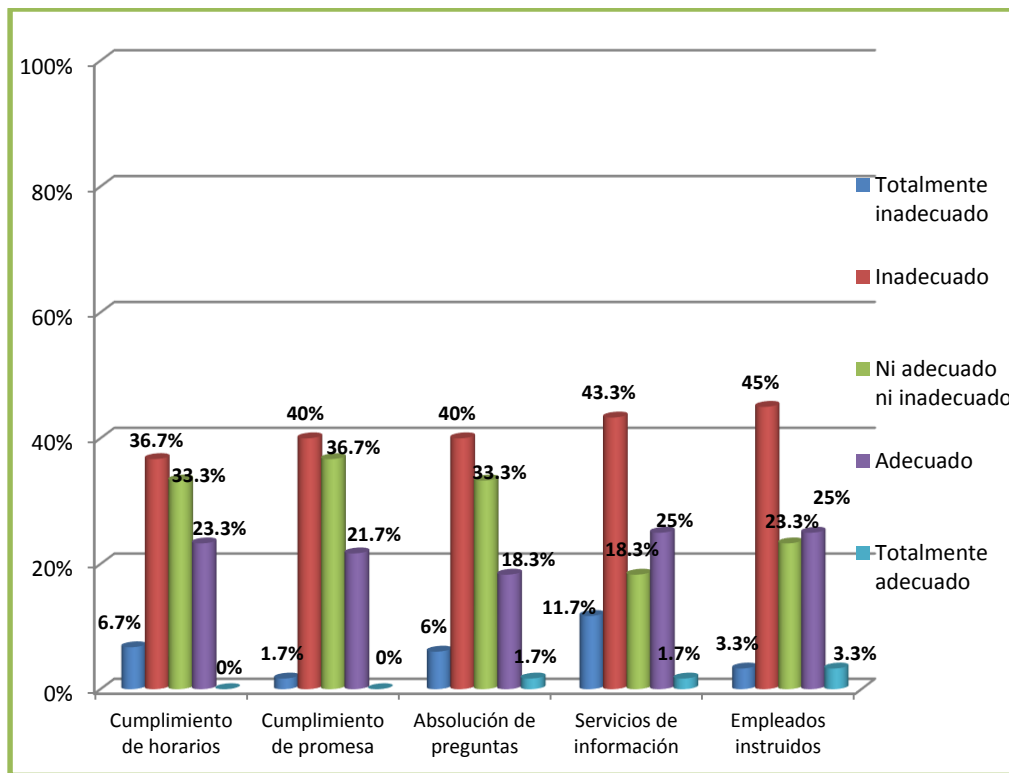


Figura 8: Indicadores de la dimensión confiabilidad

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- El 36.7% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que el cumplimiento de horarios es inadecuado, 33.3% considera ni adecuado ni inadecuado, 23.3% considera adecuado, 6.7% considera totalmente inadecuado; los horarios programados de acuerdo al AIP (Publicación de Información Aeronáutica) Perú, es de 0500 horas hasta las 2130 horas, de manera adicional existen factores externos, como por ejemplo, la temporada de lluvias y factores meteorológicos que imposibilitan que el cumplimiento de horarios programados no son cumplidos debiendo reprogramarse e incluso cancelarse los vuelos de las diversas aerolíneas que operan en el aeropuerto de Cusco.



- El 40% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que los cumplimientos de promesas son inadecuados, 36.7% considera ni adecuado ni inadecuado, 21.70% considera totalmente adecuado, 1,7% considera totalmente inadecuado, lo que evidencia que los cumplimientos de promesa no cumplen con las necesidades de los clientes debido a la poca variedad y limitación de espacios para acceder a estos servicios.
- El 40% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que las absoluciones de preguntas son inadecuadas, 33.30% considera que son ni adecuado ni inadecuado, 18.30% considera que son adecuado, 6% considera totalmente inadecuado y 1.70% considera totalmente adecuado, lo clientes manifiestan que absolución de preguntas por parte del personal de CORPAC S.A. no satisfacen las necesidades y consultas de los clientes, lo que genera disconformidad e insatisfacción.
- El 43.30% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que los servicios de información son inadecuados, 25% considera adecuado, 18.30% considera totalmente inadecuado, 11.7% considera totalmente inadecuado y 1.70% considera totalmente adecuado, lo que evidencia que los Servicios de Información no cumplen con las necesidades de los clientes debido a la poca información que cuentan referente a los vuelos y demás información de interés directa por parte de los clientes lo que genera mucha molestia para con los clientes que en diferentes oportunidades no han sabido que hacer ante algún problema.
- El 45.0% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que los empleados instruidos son inadecuados, 25.0% considera adecuado, 23.30% considera ni adecuado ni inadecuado, 3.3% considera totalmente inadecuado y 3.30% considera totalmente adecuado, lo que evidencia que los empleados NO son instruidos adecuadamente y no cumplen con las consultas o preguntas de los clientes debido a la limitada capacitación con la que cuenta el personal de la CORPAC S.A. que labora en las zonas de embarque, seguridad aeroportuaria y demás relacionados, lo que genera mucha molestia por parte de los clientes debido a que no

cuentan con una alternativa de solución a sus necesidades y/o problemas que pueda acontecer durante toda la jornada laboral.

B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión confiabilidad

Tabla 15

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión confiabilidad

	Promedio	Interpretación
Cumplimiento de horarios	2.43	Inadecuado
Cumplimiento de promesa	2.48	Inadecuado
Absolución de preguntas	2.28	Inadecuado
Servicios de información	2.27	Inadecuado
Empleados instruidos	2.60	Inadecuado
Confiabilidad	2.41	Inadecuado

Fuente: Elaboración propia

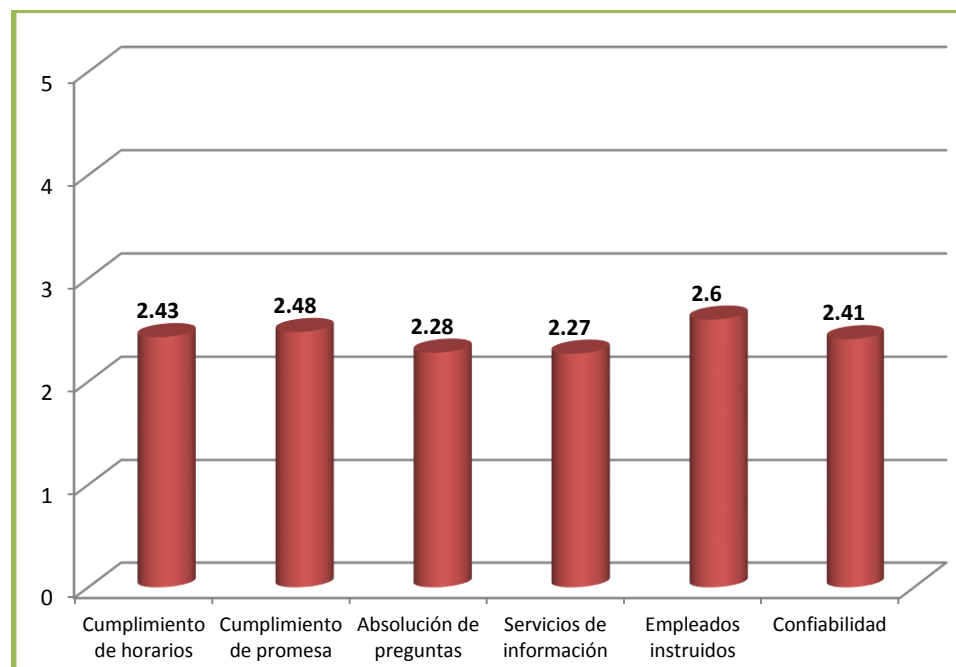


Figura 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión confiabilidad

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación y análisis:

- De la comparación promedio se observa que todos los indicadores presentan promedios bajos, calificados como inadecuados: Servicios de Información, absolución de preguntas, confiabilidad, cumplimiento de horarios, cumplimiento de promesa y empleados instruidos presentan los promedios más bajos calificándolos como inadecuados. Debiendo tener mayor cuidado en los promedios todos los indicadores dado que se encuentran muy bajos y que son los indicadores que se relacionan con la satisfacción del cliente como son su Servicios de Información y absolución de preguntas, y la Confiabilidad, por ende, también se encuentra en niveles de inconformidad.

4.2.3. Capacidad de respuesta

Para describir la capacidad de respuesta en el Aeropuerto Internacional Velasco Astete Cusco – 2018.

Se consideró los indicadores resolución de problemas, anticipación a necesidades, satisfacción de necesidades.

Los resultados se presentan a continuación:

Tabla 16
Capacidad de respuesta

	<i>f</i>	<i>%</i>
Totalmente inadecuado	28	11.7%
Inadecuado	104	43.3%
Ni adecuado ni inadecuado	68	28.3%
Adecuado	40	16.7%
Totalmente adecuado	0	0%
Total	240	100%

Fuente: Elaboración propia

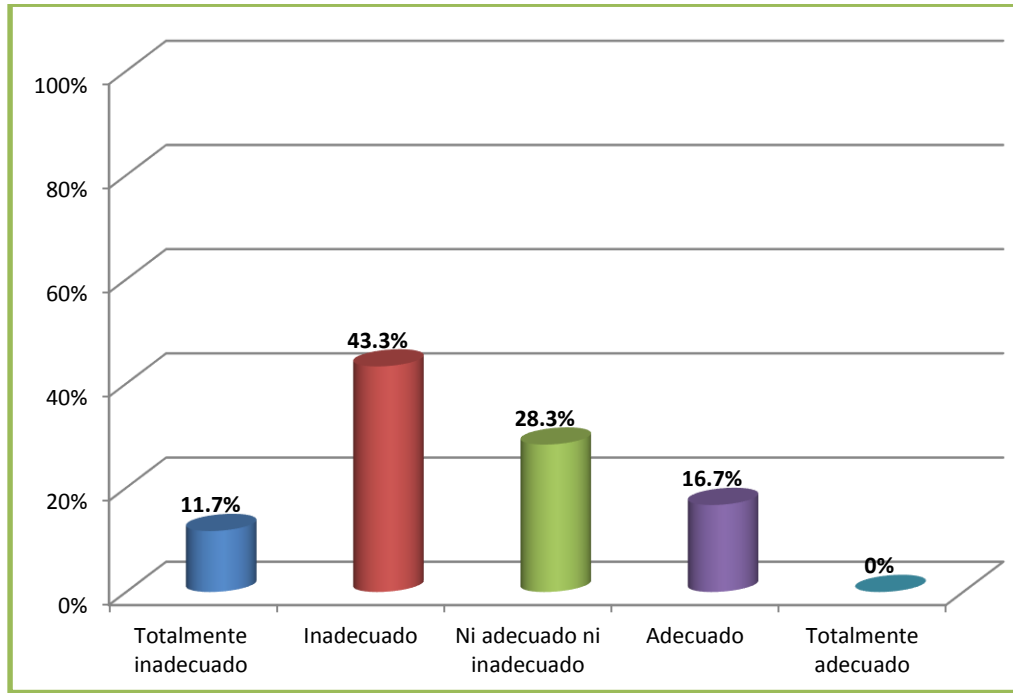


Figura 10: Capacidad de respuesta
Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación y análisis:

- De los clientes nacionales y extranjeros encuestados, el 43.30% considera que la Capacidad de Respuesta como inadecuado, el 28.30% considera que es ni adecuado ni inadecuado, el 16.70% considera que es adecuado y el 11.0% considera que es totalmente inadecuado, de acuerdo a lo manifestado por los clientes la Capacidad de Respuesta por parte del personal de la CORPAC S.A. son pésimos ya que normalmente no proporcionan una alternativa de solución para los problemas o consultas de los clientes, así la satisfacción de necesidades se ve reducida por las mismas causas.

A) Indicadores de la dimensión capacidad de respuesta

Tabla 17

Indicadores de la dimensión capacidad de respuesta

	Resolución de problemas		Anticipación a necesidades		Satisfacción de necesidades	
	f	%	f	%	f	%
Totalmente inadecuado	4	1.7%	40	16.7%	24	10%
Inadecuado	92	38.3%	116	48.3%	104	43.3%

Sigue...

Ni adecuado ni inadecuado	92	38.3%	40	16.7%	52	21.7%
Adecuado	52	21.7%	44	18.3%	60	25%
Totalmente adecuado	0	0%	0	0%	0	0%
Total	240	100%	240	100%	240	100%

Fuente: Elaboración propia

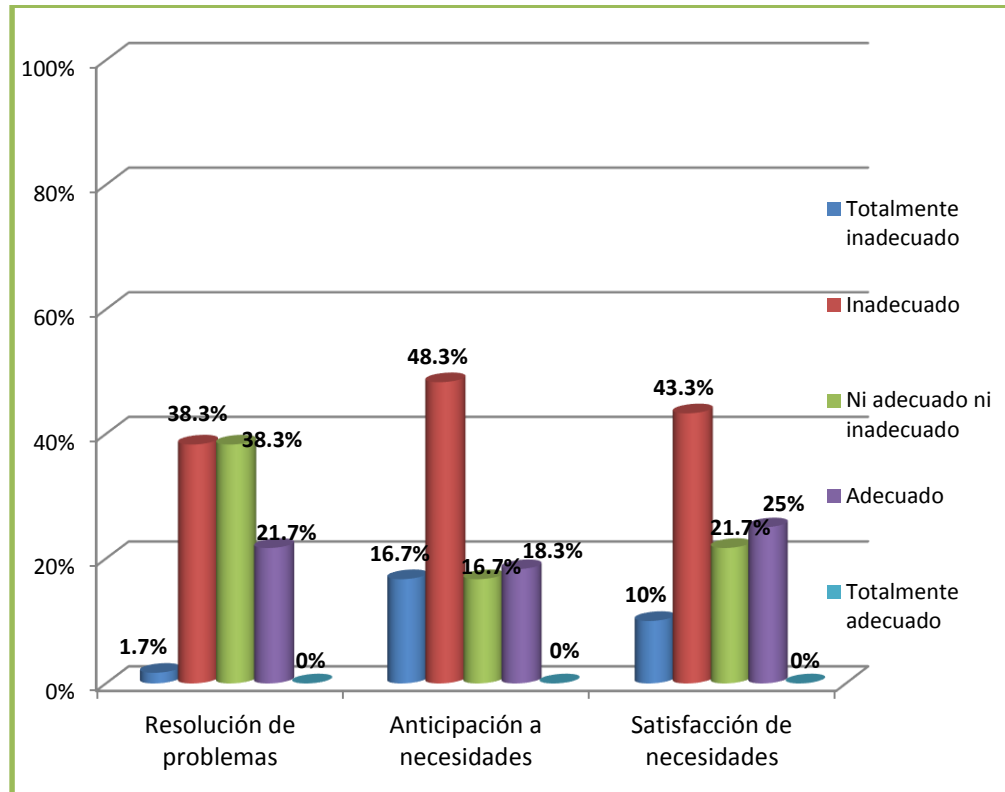


Figura 11: Indicadores de la dimensión capacidad de respuesta

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación y análisis:

- El 38.3% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que la Resolución de Problemas es inadecuado, 38.3% considera ni adecuado ni inadecuado, 21.7% considera adecuado, 1.7% considera totalmente inadecuado; la resolución de problemas por parte del personal de CORPAC S.A. para con los clientes nacionales e internacionales se ve afectada directamente, debido a que el personal no cuenta con las capacitaciones (servicio al cliente, idioma quechua e inglés) mínimas necesarias para realizar las funciones establecidas, por lo que los clientes tiene muchas limitaciones para poder hacer extensivo sus problemas o solicitudes para con el personal.



- El 48.3% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que la anticipación a Necesidades es inadecuada, 18.3% considera adecuado, 16.7% considera ni adecuado ni inadecuado, 16.7% considera totalmente inadecuado; la Anticipación a Necesidades para con los clientes se encuentra por debajo de los niveles esperados, debido a la limitación de infraestructura que no permiten proveer de servicios adecuados para los clientes.
- El 43.3% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que la Satisfacción de necesidades es inadecuado, 25.0% considera adecuado, 21.7% considera ni adecuado ni inadecuado, 10.0% considera totalmente inadecuado; la Satisfacción de Necesidades para los clientes se encuentra disconforme debido a la los diferentes problemas que cuenta el personal de CORPAC S.A. en las áreas investigadas y por otro lado la infraestructura reducida del aeropuerto, no apoya a satisfacer las necesidades de los clientes.

B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión capacidad de respuesta

Tabla 18

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión capacidad de respuesta

	Promedio	Interpretación
Resolución de problemas	2.70	Ni adecuado ni inadecuado
Anticipación a necesidades	2.29	Inadecuado
Satisfacción de necesidades	2.54	Inadecuado
Capacidad de respuesta	2.51	Inadecuado

Fuente: Elaboración propia

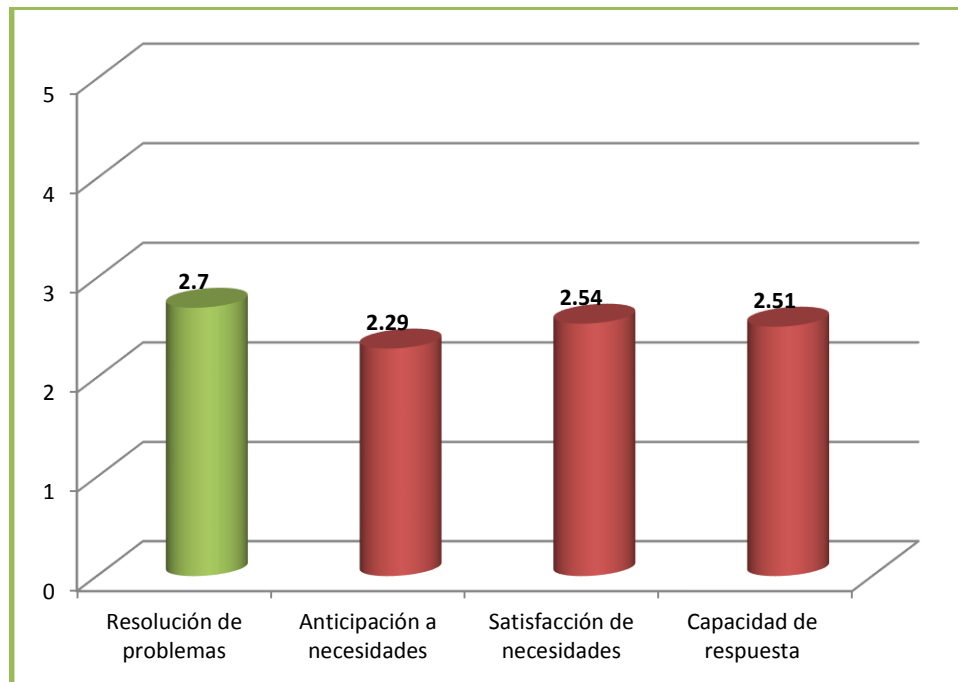


Figura 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión capacidad de respuesta

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y análisis:

- De la comparación promedio se observa que los indicadores: Anticipación a Necesidades y Satisfacción de Necesidades presentan los promedios más bajos calificándolos como inadecuados. La Resolución de Problemas es el que presenta promedio más alto calificándolo como ni adecuados ni inadecuados. Debiendo tener mayor cuidado en los promedios más bajos ya que son los indicadores que se relacionan con la satisfacción del cliente como son su Anticipación a Necesidades y Satisfacción de Necesidades, por lo cual la Capacidad de Respuesta esta con mucho rechazo por parte de los clientes.

4.2.4. Aseguramiento

Para describir el aseguramiento en el Aeropuerto Velasco Astete Cusco – 2018. Se consideró los indicadores seguridad en las instalaciones, credibilidad, profesionalidad. Los resultados se presentan a continuación:

Tabla 19
Aseguramiento

	<i>f</i>	<i>%</i>
Totalmente inadecuado	16	6.7%
Inadecuado	100	41.7%
Ni adecuado ni inadecuado	84	35%
Adecuado	40	16.7%
Totalmente adecuado	0	0%
Total	240	100%

Fuente: Elaboración propia

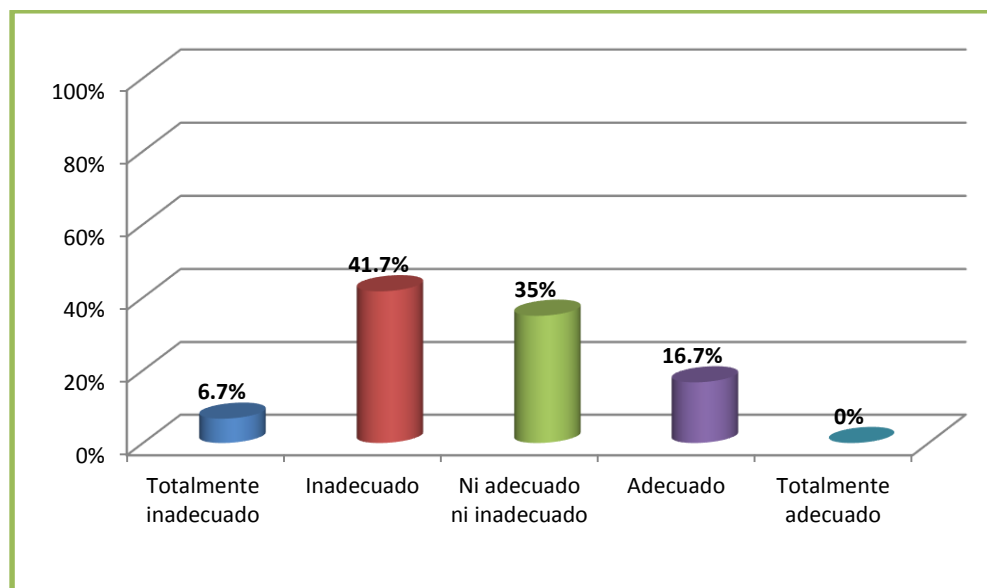


Figura 13: Aseguramiento
Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y análisis:

- De los clientes encuestados nacionales y extranjeros, el 46.7% considera que la confiabilidad como inadecuado, el 28.3% considera que es ni adecuado ni inadecuado, el 18.3% considera que es adecuado, el 5.0% considera que es totalmente inadecuado y 1.7% considera que es totalmente adecuado, de acuerdo a lo manifestado por los clientes el cumplimiento de los horarios de vuelos son reprogramados e incluso cancelados, los servicios de información son pésimos ya que normalmente no proporcionan la información oportuna, así mismo el personal no está bien instruido para realizar sus funciones.

A) Indicadores de la dimensión aseguramiento

Tabla 20

Indicadores de la dimensión aseguramiento

	Seguridad en las instalaciones		Credibilidad		Profesionalidad	
	f	%	f	%	f	%
Totalmente inadecuado	8	3.3%	20	8.3%	16	6.7%
Inadecuado	84	35%	120	50%	96	40%
Ni adecuado ni inadecuado	76	31.7%	44	18.3%	40	16.7%
Adecuado	72	30%	56	23.3%	84	35%
Totalmente adecuado	0	0%	0	0%	4	1.7%
Total	240	100%	240	100%	240	100%

Fuente: Elaboración propia

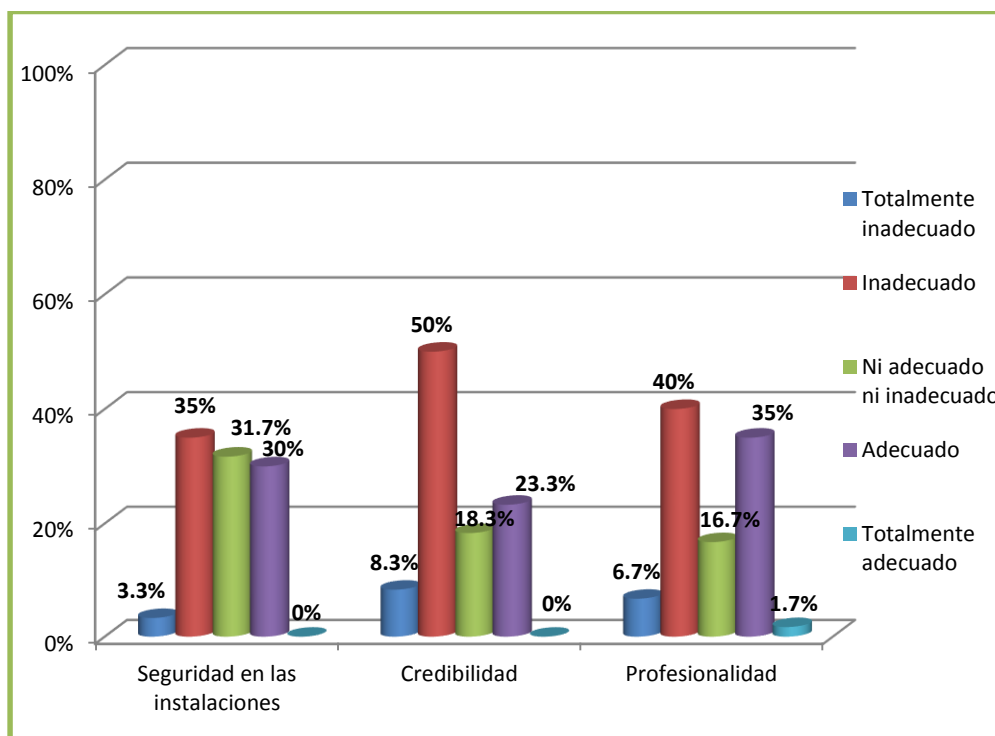


Figura 14: Indicadores de la dimensión aseguramiento

Elaboración: Fuente Propia

Interpretación y análisis:

- El 35.0% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que la Seguridad es inadecuado, 31.7% considera ni adecuado ni inadecuado, 30.0% considera adecuado, 3.3% considera



totalmente inadecuado; la seguridad en las instalaciones por parte de CORPAC S.A. para los clientes nacionales e internacionales se ve afectada directamente, por lo que no brinda la seguridad y protección necesaria a los clientes.

- El 50.0% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que la Credibilidad es inadecuado, 23.30% considera adecuado; 18.30% considera ni adecuado ni inadecuado, 8.30% considera totalmente inadecuado; la credibilidad de la información que brinda la CORPAC S.A. se ve afectada directamente por parte de su personal y de sus diversos sistemas que provean información que los clientes entiendan como necesarias o esenciales.
- El 40.0% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que la Profesionalidad es inadecuado, 35.0% considera adecuado; 16.70% considera ni adecuado ni inadecuado, 6.70% considera totalmente inadecuado y 1.7% considera totalmente adecuado; la Profesionalidad del personal de CORPAC S.A. se encuentra degradada debido a que el personal no cuenta con los conocimientos necesarios para este tipo de labor para el cliente.

B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión aseguramiento

Tabla 21
Comparación promedio de los indicadores de la dimensión aseguramiento

	Promedio	Interpretación
Seguridad en las Instalaciones	2.58	Inadecuado
Credibilidad	2.25	Inadecuado
Profesionalidad	2.35	Inadecuado
Aseguramiento	2.39	Inadecuado

Fuente: Elaboración propia

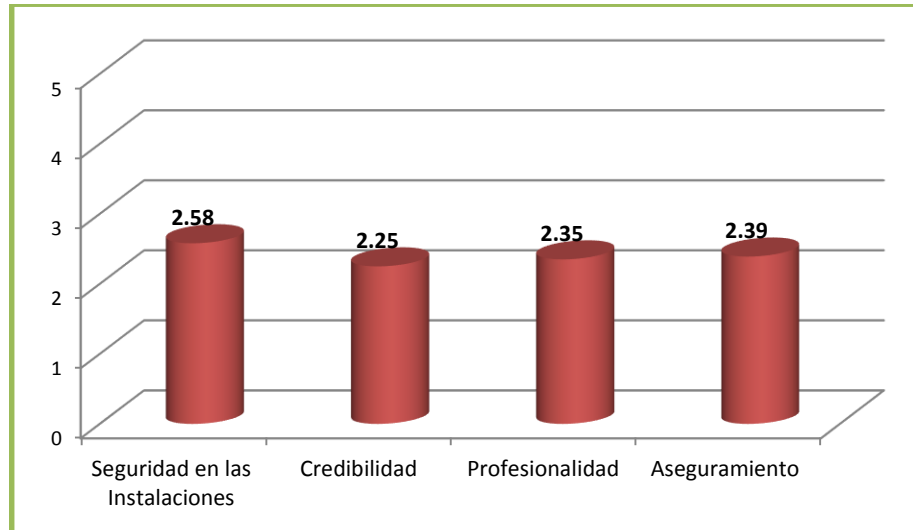


Figura 15: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión aseguramiento

Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación y análisis:

- De la comparación promedio se observa que todos los indicadores presentan promedios bajos, y calificados como inadecuados: Credibilidad, Profesionalidad y Seguridad en las Instalaciones. Debiendo tener mayor cuidado en los promedios todos los indicadores dado que se encuentran muy bajos y que son los que se relacionan con la satisfacción del cliente como son su Credibilidad y Profesionalidad, y el Aseguramiento, por ende, también se encuentra en niveles de insatisfacción.

4.2.5. Empatía

Para describir la empatía en el Aeropuerto Velasco Astete Cusco – 2018. Se consideró los indicadores atención personalizada, trato amable, identificación de problemas de los clientes. Los resultados se presentan a continuación:

Tabla 22
Empatía

	<i>f</i>	<i>%</i>
Totalmente inadecuado	4	1.

Sigue...

Inadecuado	100	41.7%
Ni adecuado ni inadecuado	68	28.3%
Adecuado	56	23.3%
Totalmente adecuado	12	5%
Total	240	100%

Fuente: Elaboración propia

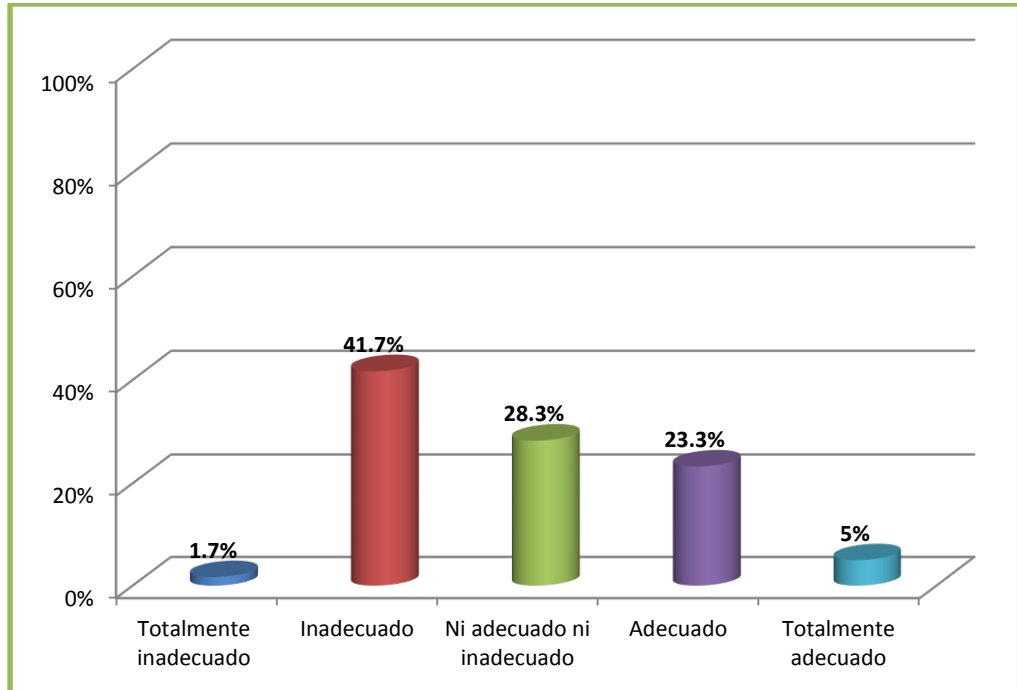


Figura 16: Empatía

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- De los clientes nacionales y extranjeros encuestados, el 41.7% considera la Empatía como inadecuado, el 28.3% considera que es ni adecuado ni inadecuado, el 23.3% considera que es adecuado, 5,0% considera que es totalmente adecuado y el 1.7% considera que es totalmente inadecuado, de acuerdo a lo manifestado por los clientes, la Empatía por parte de los colaboradores es deficiente y esto se ve reflejado por parte de los clientes que no están conformes con mencionado ítem.

A) Indicadores de la dimensión empatía

Tabla 23
Indicadores de la dimensión empatía

	Atención personalizada		Trato amable		Identificación de problemas del clientes	
	f	%	f	%	f	%
Totalmente inadecuado	0	0%	0	0%	12	5%
Inadecuado	108	45%	84	35%	116	48.3%
Ni adecuado ni inadecuado	64	26.7%	96	40%	48	20%
Adecuado	64	26.7%	52	21.7%	52	21.7%
Totalmente adecuado	4	1.7%	8	3.3%	12	5%
Total	240	100%	240	100%	240	100%

Fuente: Elaboración propia

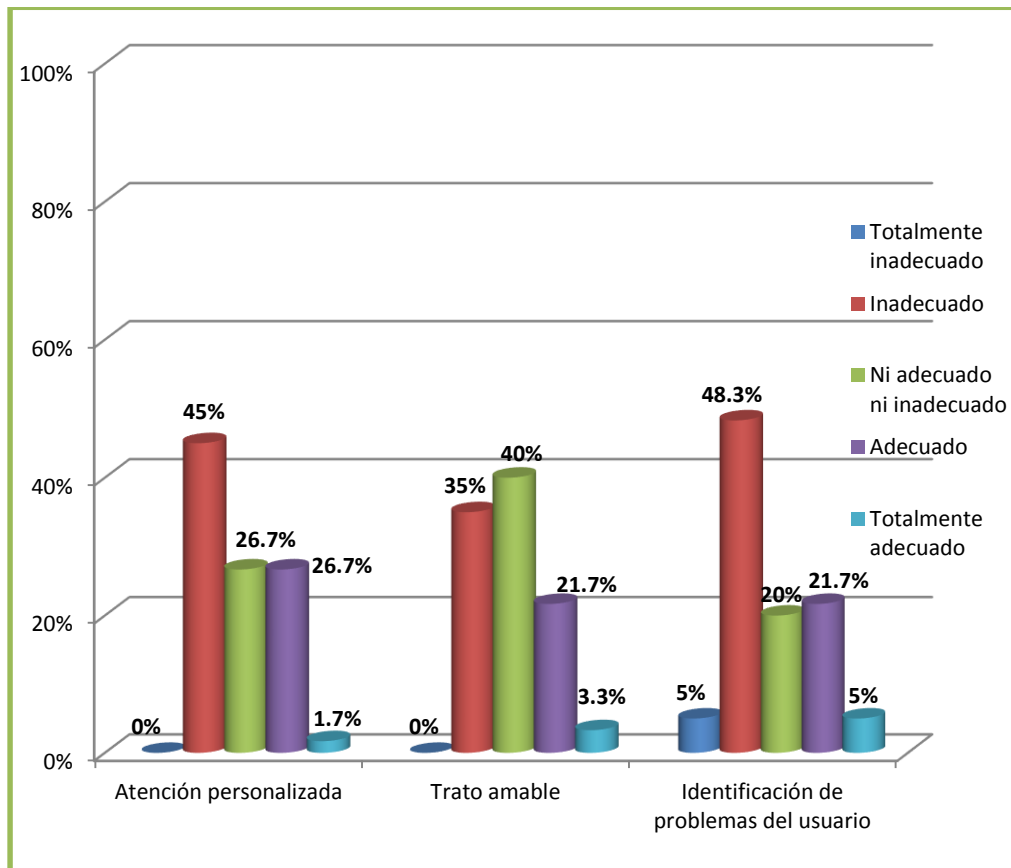


Figura 17: Indicadores de la dimensión empatía
Fuente: Elaboración Propia.



Interpretación y análisis:

- El 45.0% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que la seguridad en las instalaciones es inadecuada, 26.7% considera ni adecuado ni inadecuado, 26.7% considera adecuado, 1.7% considera totalmente adecuado; la Atención Personalizada por parte del personal de CORPAC S.A. se encuentra muy por debajo de lo esperado y con un gran porcentaje de desconformidad que genera insatisfacción por parte de los clientes.
- El 35.0% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que el trato amable es inadecuado, 40.0% considera ni adecuado ni inadecuado, 21.7% considera adecuado, 3.3% considera totalmente adecuado; el trato amable por parte del personal de CORPAC S.A. para los clientes nacionales e internacionales está directamente afectado, por lo que es un punto más a la insatisfacción del cliente.
- El 48.30% de los clientes en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete consideran que la identificación de Problemas de los clientes es inadecuado, 21.7% considera adecuado, 20.0% considera ni adecuado ni inadecuado, 5% considera totalmente inadecuado y el 5% considera totalmente adecuado; la Identificación de los problemas del Clientes se encuentra con un porcentaje alto de insatisfacción por parte de los clientes, lo cual indica que no se logra identificar los problemas del clientes a tiempo o preverlos.

B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión empatía

Tabla 24

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión empatía

	Promedio	Interpretación
Atención Personalizada	2.55	Inadecuado
Trato amable	2.73	Ni adecuado ni inadecuado
Identificación de Problemas del clientes	2.49	Inadecuado
Empatía	2.59	Inadecuado

Fuente: Elaboración propia

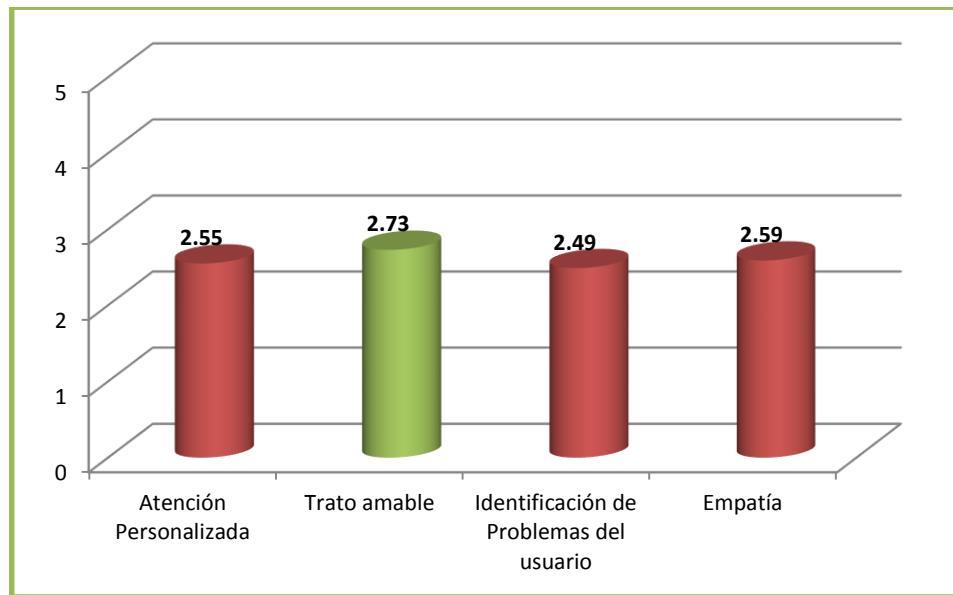


Figura 18: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión empatía

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y análisis:

- De la comparación promedio se observa que los indicadores: La Identificación de Problemas y Atención Personalizada presentan los promedios más bajos calificándolos como inadecuados. El trato amable es el que presenta promedio más alto calificándolo como ni adecuados ni inadecuados. Debiendo tener mayor cuidado en los promedios más bajos ya que son los indicadores que se relacionan con la satisfacción del cliente como son la Identificación de Problemas y Atención Personalizada, por lo cual la Empatía se encuentra de manera deficiente por parte de los clientes.

4.3. Calidad de Servicio

Los resultados de la descripción de la calidad de servicios en el Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete Cusco – 2018, se presentan a continuación.

Tabla 25
Calidad de servicio

	<i>f</i>	<i>%</i>
Totalmente inadecuado	0	0%
Inadecuado	104	43.3%
Ni adecuado ni inadecuado	104	43.3%
Adecuado	32	13.3%
Totalmente adecuado	0	0%
Total	240	100%

Fuente: Elaboración propia

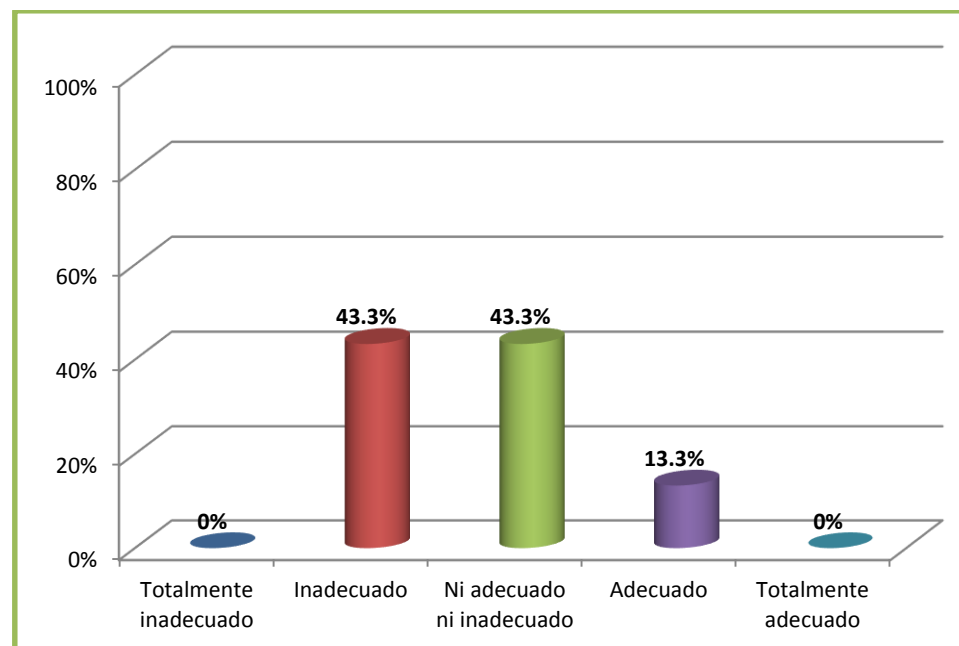


Figura 19: Calidad de servicio

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y análisis:

- De los clientes encuestados nacionales y extranjeros, el 43.3% considera que la calidad de servicios es ni adecuado ni inadecuado, el otro 43.3% considera que es inadecuado, el 13.3% considera que es adecuado, de acuerdo a lo manifestado los horarios programados se producen cambios y cancelaciones, así mismo la información no siempre es oportuna; en lo que respecta a los equipos de seguridad estos no están ubicados adecuadamente, los depósitos de equipajes no brindan seguridad a los clientes; el desenvolvimiento del personal no siempre es con la medida que se espera.

4.3.1. Comparación promedio de las dimensiones de la variable calidad de servicio

Tabla 26

Comparación promedio de las dimensiones de la variable calidad de servicio

	Promedio	Interpretación
Elementos tangibles	2.62	Ni adecuado ni inadecuado
Confiabilidad	2.41	Inadecuado
Capacidad de respuesta	2.51	Inadecuado
Aseguramiento	2.39	Inadecuado
Empatía	2.59	Inadecuado
Calidad de servicio	2.50	Inadecuado

Fuente: Elaboración propia

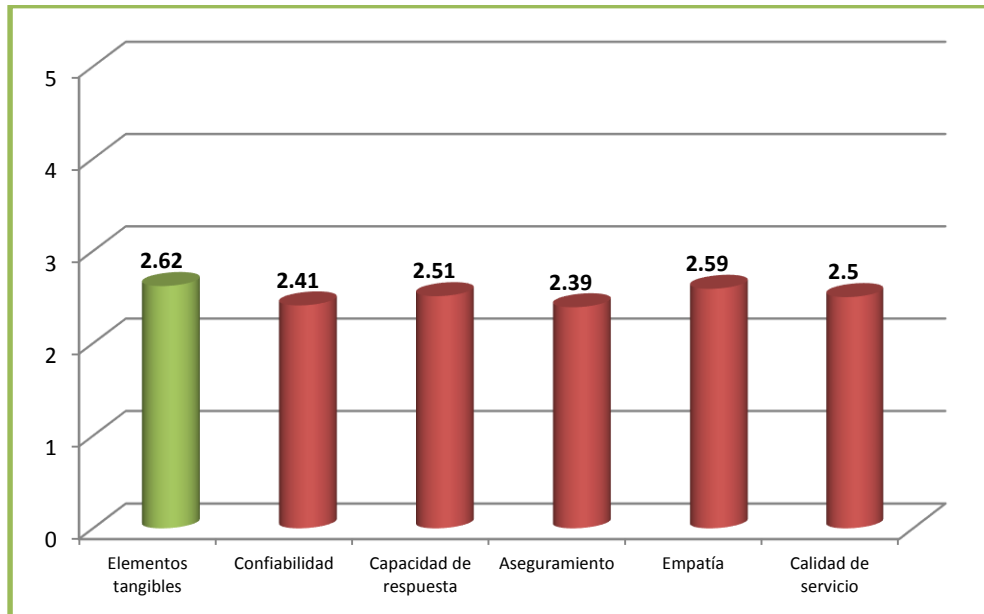


Figura 20: Comparación promedio de las dimensiones de la variable calidad de servicio

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y análisis:

- De la comparación promedio se observa que las dimensiones confiabilidad, capacidad de respuesta, aseguramiento, empatía tienen los promedios de calificación más bajos calificados como inadecuados y la dimensión elementos tangibles es calificado como ni adecuado ni inadecuado; es importante tener en cuenta que las dimensiones confiabilidad y aseguramiento son las que obtuvieron los promedios más bajos 2.41 y 2.39 respectivamente. La calidad de servicios obtuvo un promedio de 2.5 calificada como inadecuado.



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Realce de los hallazgos relevantes y originales

La presente investigación tuvo como objetivo, Determinar cómo es la Calidad de Servicio en el aeropuerto internacional Alejandro Velasco Astete Cusco 2018, después de analizar los resultados se encontró que la Calidad de Servicio se desarrolla por debajo de los niveles regulares (Inadecuado) con un promedio de 2.50, pues existen diversas causas por lo que los usuarios no se encuentran satisfechos con los servicios tales como los elementos tangibles, en los cuales se observó que los servicios higiénicos no eran los adecuados para el uso de los usuarios. Por otro lado se observó referente a la confiabilidad que los empleados no respondían de manera rápida las consultas de los usuarios. La capacidad de respuesta por parte de los colaboradores para con los usuarios se encuentra limitada debido a que no se anticipan a las necesidades de los usuarios. Para muchos usuarios la seguridad dentro de las instalaciones no son las adecuadas debido a que no se observó suficiente personal y equipos de emergencia. Y, sin dejar de lado que, la mayoría de los colaboradores no son empáticos con los usuarios.

5.2 Comparación crítica con la literatura existente.

La norma ISO 9000:2000, que define a la calidad de servicio como la “percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos”. La calidad de servicio viene dada por la proximidad entre el servicio esperado y el servicio percibido. La calidad de servicio mide el grado en que los requisitos deseados por el cliente son percibidos por él tras forjarse una impresión del servicio recibido. Siendo importante que el Aeropuerto Alejandro Velasco Astete, pueda lograr brindar servicios de calidad tal como la esperan sus usuarios. Es importante garantizar la satisfacción del usuario en relación al servicio que brinda y poder cumplir sus expectativas, logrando con ello fidelizarlos.

Se debe manifestar que no se encontraron investigaciones previas realizadas sobre la calidad de servicio en este tipo de empresas, por lo que se analizó y comparo con estudios relacionados básicamente a la variable de estudio, como es el caso de la tesis: Calidad de



los servicios de la sub gerencia de transito de la municipalidad de Tambopata. a la asociación polimototaxi; cuyo autor es: Marilú Gutiérrez coronel, realizado en la Universidad Andina del Cusco, el año 2017, llegando a la conclusión general que la calidad de servicio que brinda la Sub Gerencia de Transito de la Municipalidad Provincial de Tambopata, tiene una media muestral de 93.54 puntos que lo demarca predominantemente como regular, desde el punto de vista de los conductores de motocicletas de la Asociación Polimototaxi; esta condición refleja en general la existencia de serios problemas focalizados principalmente en la fiabilidad, la actitud de servicio, las competencias personales y la empatía que muestran los trabajadores, generando malestar y desconfianza de los clientes que concurren para solicitar un servicio. Siendo resultados muy similares a la investigación realizada en el aeropuerto internacional Alejandro Velasco Astete Cusco, donde se tiene como resultado que la calidad de servicio es inadecuada, donde se refleja que los trabajadores del aeropuerto no son empáticos, ni poseen las competencias necesarias para brindar un servicio con calidad.

5.3 Describir las limitaciones del estudio

Al realizar la encuesta se presentaron limitaciones como el rechazo o miedo de realizar las encuestas por diferentes motivos, factor tiempo o desinterés. Sin embargo se cumplió con el objetivo debido a la gran afluencia de usuarios en la terminal aeroportuaria. Otro punto importante de resaltar es que se encuestó a usuarios nacionales y extranjeros, siendo estos últimos los que se mostraron mucho más interesados por participar.

Otra limitación del estudio es la escasa información teórica actualizada sobre la variable y estudios previos del tema de investigación.

5.4 Implicaciones del Estudio

Como consecuencia del estudio y los resultados obtenidos, las implicancias a la que se llega es de poner en práctica los resultados obtenidos con los usuarios del aeropuerto internacional Alejandro Velasco Astete Cusco 2018, por otro lado, constituirse en una línea base que permita planificar las mejoras continuas y el desarrollo de la cultura de la sonrisa y empatía, y definitivamente inversión a corto, mediano y largo plazo para mejorar los resultados obtenidos y mantenerlos de manera permanente.



CONCLUSIONES

De los datos obtenidos en la investigación, se formulan las siguientes conclusiones:

1. Se concluye que la Calidad de Servicios en el Aeropuerto Alejandro Velazco Astete, es inadecuado, según la escala de interpretación obtuvo un promedio de 2.50. En los horarios programados se producen cambios de puertas de embarque y de puesto de estacionamiento de aeronave debido a la gran saturación de vuelos y que en varias ocasiones generan cancelaciones debido a factores externos, sin embargo; la información no es oportuna lo que genera desconfianza en los clientes; los equipos de seguridad no están ubicados en lugares visibles, no existen depósitos de equipajes para los clientes por lo que no brindan seguridad; el personal muchas veces actúa con poca mesura sobre todo cuando se presentan problemas en relación a los servicios que hacen uso los clientes.
2. Se concluye que la dimensión elementos tangibles es ni adecuado ni inadecuado, según la escala de interpretación obtuvo un promedio de 2.62; los counters no son muy cómodos para el traslado de los equipajes de los clientes, los servicios higiénicos no son suficientemente espacioso ni en cantidades debido a la gran afluencias de clientes y la limpieza no siempre es adecuada, los parqueos son insuficientes para la gran cantidad de clientes que llegan a la terminal aeroportuaria, los paneles de información no ayudan a visualizar la información del estados de vuelos porque los televisores que brindan esta información están ubicados en posiciones inadecuadas y la información de los mismos es limitada (solo muestra 7 vuelos para un cierto periodo de tiempo) para los clientes, el sistema de audio del aeropuerto no facilita la correcta difusión de la información, debido a la gran aglomeración de clientes, la información que se transmite por los sistemas de audio se ve reducida al punto de que los clientes no logran escuchar las transmisiones por parte del personal y aerolíneas en general lo cual puede generar cualquier malestar al cliente, como perder el vuelo por algún cambio de puerta de embarque o cualquier situación parecida.
3. Se concluye que la dimensión confiabilidad es inadecuado, según la escala de interpretación obtuvo un promedio de 2.41; los avisos no se difunden con oportunidad, en su mayoría los avisos son notificados con poco tiempo de antelación, los empleados no saben con exactitud responder los cuestionamientos de los clientes y las condiciones de servicio no son muy adecuadas, así mismo los horarios de vuelos son constantemente



reprogramados y en muchos casos cancelados sin que los clientes logren tener esta información de manera oportuna por falta de coordinación entre la aerolínea y el explotador del aeropuerto.

4. Se concluye que la dimensión capacidad de respuesta es inadecuado, según la escala de interpretación obtuvo un promedio de 2.51; en el aeropuerto no siempre se atienden las necesidades básicas del cliente, los servicios de prevención de emergencias son básicos lo cual podría generar algún tipo de observación (sanción) por parte de las entidades de seguridad que laboran en la ciudad tipo INDECI, por otro lado, no se encuentran todos los servicios que el cliente necesita antes de realizar su viaje, es una gran limitación la infraestructura que cuenta el aeropuerto internacional de Cusco.
5. Se concluye que la dimensión aseguramiento es inadecuado, según la escala de interpretación obtuvo un promedio de 2.39; en el aeropuerto no se observa los equipos de seguridad mínimos necesarios para realizar las funciones en el aeropuerto, no existen depósitos de seguridad para los equipajes, y cuando se dan situaciones problemáticas el personal no se desenvuelve con mesura ni empatía.
6. Se concluye que la dimensión empatía es inadecuado, según la escala de interpretación obtuvo un promedio de 2.59; en el aeropuerto el personal no siempre se muestra atento a las necesidades de los clientes debido a la limitada cantidad de personal que labora en estas funciones y que en situaciones de contingencia (demoras o cancelaciones) se aprecia aglomeración de clientes, y así mismo no se esmeran en resolver sus requerimientos porque no han llevado una capacitación necesaria como atención al cliente, los clientes sienten que no todos los trabajadores comparten el concepto de brindar un buen servicio.



RECOMENDACIONES

Al gerente de Aeropuerto Internacional de Cusco “Alejandro Velazco Astete”, se recomienda lo siguiente:

Primero: Para seguir mejorando la Calidad de Servicio, se recomienda, en base a los resultados de la presente investigación implementar planes de gestión orientados a la mejora de los elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, aseguramiento y empatía que garantice la mejora de la calidad de servicios y con ello se logre la satisfacción de los clientes en el aeropuerto internacional Alejandro Velazco Astete de la ciudad del Cusco. (Ver anexo 5)

Segundo: Para seguir mejorando los elementos tangibles se recomienda un plan de redistribución de ambientes cumpliendo con la normativa nacional e internacional. Estará basada en la contratación de un especialista en aeropuertos que mejore los elementos tangibles tanto externa como interna, teniendo como base, colores, simetría, iluminación, pasillos, señalética, asientos entre otros, para un impacto favorable en los clientes. Ampliar los counters de atención, ya que son pequeños e insuficientes (de acuerdo a los indicadores) para la gran cantidad de afluencia de clientes en la terminal aeroportuaria que, según la IATA (International Air Transportation Associations) indica debe de tener mejores condiciones y dimensiones. Mejorar los paneles informativos y la señalética en idioma castellano, inglés y quechua (que daría una gran oportunidad de incentivar la inclusión social), para un tránsito adecuado de los clientes nacionales e internacionales. De manera adicional, Adecuar cronogramas de trabajo para el personal de limpieza, garantice que los servicios higiénicos se encuentren pulcros y disponibles. Invitar actuales restaurantes a brindar un mejor servicio y cumplan con las necesidades de los clientes. Dar un valor agregado a los clientes como lugares para cargar sus celulares o dispositivos electrónicos. (Ver Anexo 6).

Tercero: Para seguir mejorando la confiabilidad en el Aeropuerto Alejandro Velazco, se propone un plan de gestión de capacitación al personal que trabaja en el aeropuerto, al personal de las aerolíneas, establecimientos comerciales, a la empresa encargada de la seguridad y al concesionario aeroportuario, para que su personal sea capacitado referente a la ubicación de todas las oficinas (familiarización) y servicios que brinda en



el aeropuerto con el fin de brindar una ayuda considerable al cliente, establecer un plan de contingencias para poder solucionar problemas relacionados con las cancelaciones de vuelo, demoras y reprogramaciones. Por lo que se sugiere, se obtenga un sistema de información (perifoneo) para realizar los anuncios única y exclusivamente cuando haya cambios de las puertas de embarques u otros a determinar. Los clientes valoran mucho cuando el aeropuerto brinda la información y son totalmente sinceros con ellos, de esta manera se logra que ellos no se sientan engañados. Crear una aplicación para plataformas virtuales tanto en PlayStore y AppStore, para que los clientes puedan interactuar con el aeropuerto de manera directa, esto ayudaría a los clientes acceder a la base de datos de los vuelos en el aeropuerto internacional de Cusco, y así puedan verificar el estado de los vuelos y las puertas de embarque designadas. La aplicación ayudará a resolver inconvenientes y tener una comunicación oportuna y rápida a través de la tecnología, tal como se hace en otros aeropuertos del mundo.

Cuarto: Para seguir mejorando la capacidad de respuesta, se recomienda realizar un plan de gestión (anexo 5) para capacitar a los trabajadores en relación en los servicios que brinda el aeropuerto y establecer una política que asegure que, si el cliente tiene cualquier tipo de dudas, sea el trabajador quien se comprometa a investigar y haga llegar la información al cliente lo antes posible. Los trabajadores deben transmitir una imagen ligada a algunos valores como: confianza, diligencia, profesionalidad, credibilidad, amabilidad y simpatía. Por ello se debe de recomendar la capacitación en atención al cliente y similares al personal.

Quinto: Para seguir mejorando el aseguramiento en el Aeropuerto Alejandro Velazco Astete, se recomienda establecer un plan de redistribución de los equipos de seguridad en lugares visibles y de fácil acceso, para que los clientes en casos de emergencia puedan apoyar a dar solución a los problemas detectados. Establecer una política para el uso de los depósitos de seguridad para los equipajes e implementar las gavetas para el uso de los clientes, así como realizar talleres para el personal que los ayude a resolver situaciones inciertas y que su desarrollando pueda ser con mesura por parte de todo el personal que labora en el aeropuerto internacional de Cusco, específicamente en las salas de embarque y parte externa del mismo. En este punto en particular tenemos que cumplir las recomendaciones de INDECI. Esto nos daría un punto importante para que



el cliente se sienta seguro dentro de las instalaciones del aeropuerto Internacional de Cusco.

Sexto: Para mejorar la empatía de los empleados que es un punto sensible que los clientes reconocen como una debilidad en el servicio del aeropuerto, se recomienda realizar un plan de gestión de capacitación (anexo 5) para todos los colaboradores, establecimientos y entidades cuyos empleados tienen contacto directo con los clientes, incluyendo al explotador del aeropuerto, puedan solicitar talleres (anexo 5) para la atención del cliente que refuerce la comunicación asertiva para brindar mayor calidez, amabilidad en el trato, así como una “cultura de la amabilidad y de sonrisa”.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- aesys. (2013). *aesys*. Recuperado el 6 de Agosto de 2018, de <https://www.aesys.com/es/-paneles-de-LED-y-sistemas-de-visualizacion-de-las-informaciones/ciudad/panel-informativo-infocity>
- Alcalde, M. (2015). *Calidad*. Madrid: Ediciones Paraninfo.
- APARCAR. (2011). La revista de los profesionales del aparcamiento. *APARCAR*, 6.
- Arturo. (8 de Octubre de 2013). *CreceNegocio*. Recuperado el 6 de Agosto de 2018, de <https://www.crecenegocios.com/claves-en-el-servicio-al-cliente-la-atencion-personalizada/>
- Bados, A. (2014). *Resolucion de Problemas*. Barcelona: Universitat de Barcelona.
- Bailon, N. (19 de Mayo de 2014). *Gestiopolis*. Recuperado el 6 de Agosto de 2018, de <https://www.gestiopolis.com/la-capacitacion-y-el-desarrollo-del-personal/>
- Bestratén, M. (2011). *El descanso en el trabajo*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo.
- Camisión, C. (2006). *Gestión de la Calidad*. Madrid: Pearson Educación.
- Canahuire, A., Endara, F., & Morante, E. (2015). *¿Cómo hacer la tesis universitaria?* Cusco: Universidad Andina del Cusco.
- Carrasco Diaz, S. (2013). *Metodologia de la Investigacion Cientifica*. Lima: Publicaciones San Marcos.
- Carreto, J. (2008). *Comportamiento del consumidor*. Recuperado el 6 de Agosto de 2018, de <http://uprocomportamientoconsumidor.blogspot.com/2008/11/la-satisfaccion-de-las-necesidades.html>
- Comunication, C. (27 de Julio de 2015). *Cerem International Business School*. Recuperado el 6 de Agosto de 2018, de <https://www.cerem.pe/blog/cuida-de-tus-promesas-las-promesa-como-clave-en-la-gestion-empresarial>



- Condor, B. (2013). *Influencia de la calidad del servicio en la satisfacción de los clientes del gimnasio IRON GYM*. Huancayo: Universidad del Centro del sur .
- CORPAC. (2018). *CORPAC S.A.* Recuperado el 6 de Agosto de 2018, de <http://www.corpac.gob.pe/Main.asp?T=3762>
- DEKOM. (2018). *DEKOKM*. Recuperado el 6 de Agosto de 2018, de <https://www.dekom.com/es-es/audiovisuales/sistema-de-audio/>
- Droguett, F. (2012). *Calidad y satisfacción en el servicio a clientes de la industria automotriz*. Chile: Universidad de Chile.
- Eticos, V. (3 de Julio de 2012). *Valores Eticos*. Recuperado el 6 de Agosto de 2018, de <https://quesonlosvaloreseticos.com/definicion-de-profesionalidad/>
- Gutierrez, M. (2017). *Calidad de los servicios de la sub gerencia de tránsito de la municipalidad de Tambopata a la asociación Polimototaxi*. Puerto Maldonado: Universidad Andina del Cusco.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Herrera, J. E. (2014). *Gerencia del servicio*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Lescano, I. (3 de Julio de 2017). *Legis.pe*. Recuperado el 6 de Agosto de 2018, de <https://legis.pe/pdf-guia-absolucion-consultas-conciliacion-extrajudicial/>
- Lovelock, C., Reynoso, J., Dándrea, G., Huete, L. M., & Wirtz, J. (2011). *Adminstración de servicios*. México: Pearson.
- María García, F. (14 de Enero de 2018). *Mejorar con Salud*. Recuperado el 6 de Agosto de 2018, de <https://mejorconsalud.com/la-importancia-respetar-horario-trabajo/>
- Medina, L. (2013). *Calidad de los servicios ofertado por el departamento de Obstetricia del Hospital Santa Ana*. Cusco: Universidad Andina del Cusco.
- Monsalve, A. (15 de Abril de 2012). *El mundo*. Recuperado el 16 de Agosto de 2018, de http://www.elmundo.com/porta/opinion/columnistas/en_que_consiste_la_credibilidad.php#.W4XmOIQzbIU



- NOWELL LÓPEZ, C. L. (2015). *CAPACITACIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE*. Mexico. Ñahuirima, Y. (2015). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas*. Apurímac: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Organization, I. L. (2005). *LEY GENERAL DE HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL Y BIENESTAR*. Switzerland: International Labor Organization.
- Ortiz, C. (3 de Noviembre de 2009). *Artículo Z*. Recuperado el 6 de Agosto de 2018, de <http://articuloz.blogspot.com/2009/11/seguridad-de-instalaciones.html>
- Pimienta, J., Herminio, J., & De la Orden, A. (2017). *Metodlogía de la investigación*. Mexico: Pearson.
- Postolski, G. (2014). *Produccion de materiales de comunicacion*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- RAE. (s.f.). *Real Academia Española*. Recuperado el Agosto de 2018, de <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=pasadizo>
- Ramirez, H. (2008). *Ciencias de la Informacion*. La Habana: Redalyc.
- Redaccion, V. (20 de Enero de 2017). *Veritas Medios*. Recuperado el 6 de Agosto de 2018, de <http://www.veritasmedios.org/desarrollo-personal/un-trato-amable-y-respetuoso-ayuda-a-fortalecer-y-a-hacer-mas-efectivo-el-trabajo-en-grupo.html>
- Robusté, F. (2010). *GESTIÓN DEL EQUIPAJE EN AEROPUERTOS*. Barcelona: Universidad Politécnica de Cataluña.
- Rubio, P. (Agosto de 2015). *Eumed*. Recuperado el 6 de Agosto de 2018, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009a/506/Necesidades%20del%20Cliente.htm>
- Saffirio, M. (2010). *Tecnologías de la Información y Procesos de Negocios (BPM)*. Recuperado el 6 de Agosto de 2018, de <https://msaffirio.wordpress.com/2017/04/27/la-identificacion-del-problema-o-necesidad/>
- Sagarribay. (2015). *Servicios Bancarios*. Madrid: Sembramos Libros.



Salud, S. d. (2012). *Definiciones y conceptos fundamentales para el mejoramiento de la calidad de la atención a la salud*. Mexico D.F.: Dirección General de Calidad y Educación en Salud (DGCEs).

Shin, D. (24 de Setiembre de 2013). *CLARABRIDGE*. Recuperado el 6 de Agosto de 2018, de <https://www.clarabridge.com/blog/los-empleados-su-activo-mas-importante/>

Ssacchia, S. (2018). *Administración de Servicios Alimentarios*. Buenos Aires: Facultad de Ciencias de la Salud.

Tarí Guilló, J. J. (2000). *Calidad Total: fuente de ventaja competitiva*. Murcia: Universidad de Alicante.

Vargas Quiñones, M. E., & Aldana de Vega, L. (2014). *Calidad y Servicio*. Bogotá: Ecoe Ediciones.