

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO**



**APLICACIÓN DEL MODELO SERVQUAL PARA LA  
EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO  
PRESTADO EN EL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS  
DEL HOTEL SONESTA POSADAS DEL INCA PUNO 2014**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**Bach. QUILCA AZA, MELISSA ISABEL**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADO EN TURISMO**

**PUNO - PERÚ**

**2016**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO**

**TESIS**

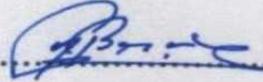
**“APLICACIÓN DEL MODELO SERVQUAL PARA LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO PRESTADO EN EL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL HOTEL SONESTA POSADA DEL INCA PUNO 2014”**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. QUILCA AZA, MELISSA ISABEL**

Aprobado por el Jurado Integrado por:

Presidente: .....



**Dra. RUTH FRESIA BOZA CONDORENA**

Primer Miembro: .....



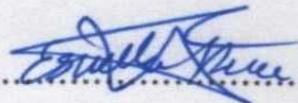
**Mg. ROSARIO MARÍA MIRANDA MAMANI**

Segundo Miembro: .....



**Lic. IVÁN SÁNCHEZ MAMANI**

Director de Tesis: .....



**Lic. ESMELIDA ROXANA RIVERA CARPIO**

Asesor de Tesis: .....



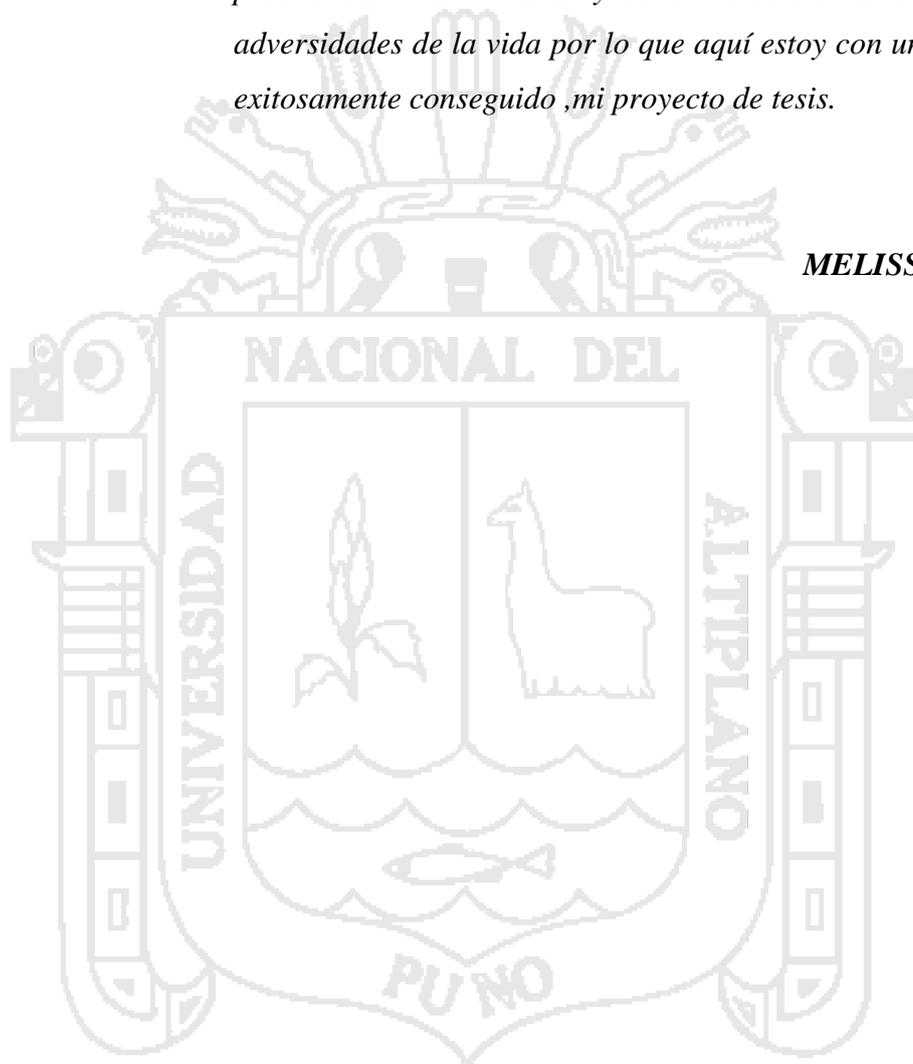
**Lic. ESMELIDA ROXANA RIVERA CARPIO**

Area: Hotelería y Restaurante

Tema: Aplicación del modelo servqual para la evaluación de la calidad del servicio prestado en el área de alimentos y bebidas del hotel Sonesta Posadas del Inca Puno 2014

**DEDICATORIA**

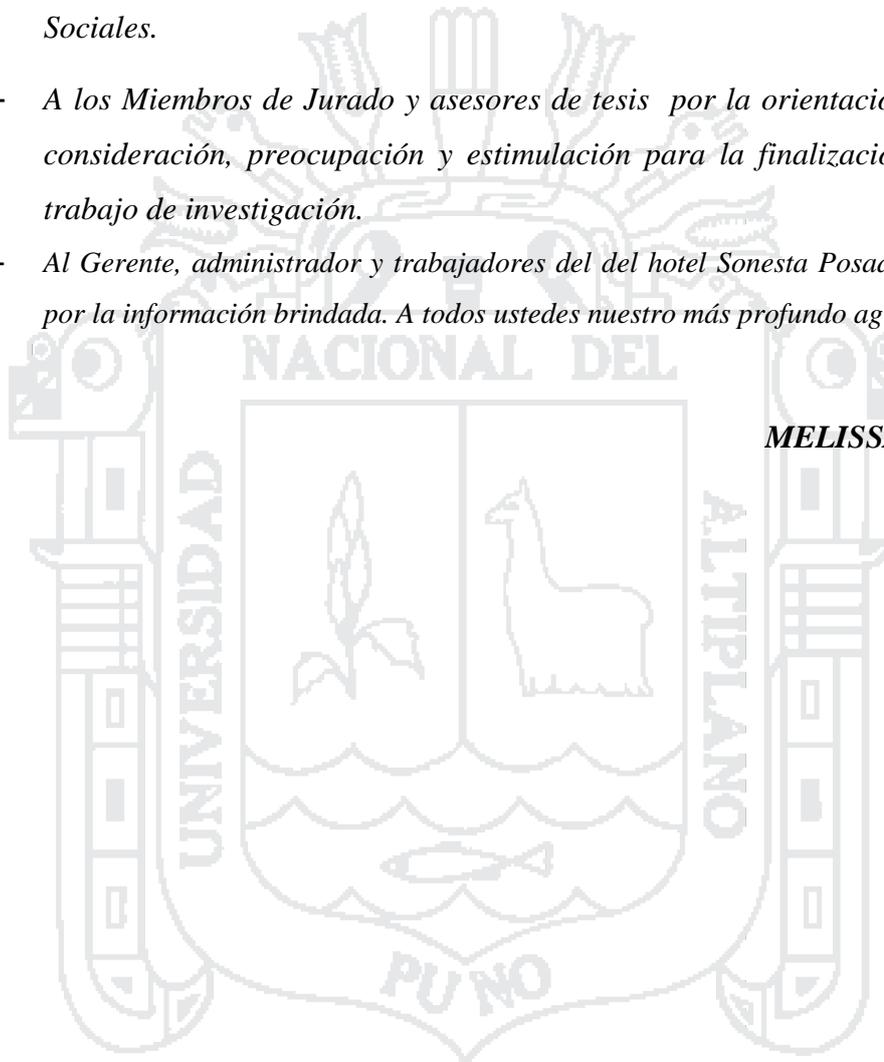
*Dedico esta tesis a mi familia, quienes me han apoya en cada momento de mi vida y más aún en esta etapa, pues me han formado para saber cómo luchar y salir victoriosa ante las diversas adversidades de la vida por lo que aquí estoy con un nuevo logro exitosamente conseguido ,mi proyecto de tesis.*

**MELISSA ISABEL**

## AGRADECIMIENTO

- *A Dios, por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos débiles.*
- *A la Universidad Nacional del Altiplano de Puno y a la Facultad de Ciencias Sociales.*
- *A los Miembros de Jurado y asesores de tesis por la orientación, gran apoyo, consideración, preocupación y estimulación para la finalización del presente trabajo de investigación.*
- *Al Gerente, administrador y trabajadores del del hotel Sonesta Posada del Inca Puno por la información brindada. A todos ustedes nuestro más profundo agradecimiento.*

**MELISSA ISABEL**



## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
INTRODUCCIÓN	
CAPITULO I .....	9
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN .....	9
1.1. Planteamiento del problema .....	9
1.1.1. Problema general: .....	10
1.1.2. Problemas específicos: .....	10
1.2. Justificación .....	10
1.3. Objetivos de la investigación .....	11
1.3.1. Objetivo general: .....	11
1.3.2. Objetivos específicos: .....	11
CAPITULO II .....	13
MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....	13
2.1. Marco teórico de la investigación .....	13
2.1.1. Marco referencial .....	13
2.1.2. Marco teórico .....	26
2.2. Marco conceptual .....	42
2.3. Hipótesis de la investigación .....	48
2.3.1. Hipótesis general: .....	48
2.3.2. Hipótesis específicas: .....	48
2.3.3. Operacionalización de variables .....	48
CAPITULO III .....	50

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	50
3.1. Método, técnica y diseño de investigación .....	50
3.1.1. Tipo de investigación.....	50
3.1.2. Métodos generales de investigación .....	50
3.2. Técnicas de investigación .....	51
3.3. Unidades de análisis.....	51
3.4. Tamaño de la muestra.....	52
CAPÍTULO IV .....	53
CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN.....	53
4.1. Superficie y ubicación geográfica.....	53
CAPÍTULO V.....	55
EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	55
5.1. Procedimientos, infraestructura y equipamiento del área de alimentos y bebidas del hotel Sonesta Posada del Inca Puno.....	55
5.2. Evaluación de la calidad del servicio prestado a través del modelo servqual del área de alimentos y bebidas del hotel Sonesta Posada del Inca Puno .....	61
5.3. Propuesta de acciones para empoderar la calidad del servicio prestado en el área de alimentos y bebidas del hotel Sonesta Posadas del Inca Puno.....	84
CONCLUSIONES .....	95
RECOMENDACIONES.....	96
BIBLIOGRAFÍA .....	97
ANEXOS .....	100
ANEXO Nro. 1 .....	101
ANEXO Nro. 2 .....	102

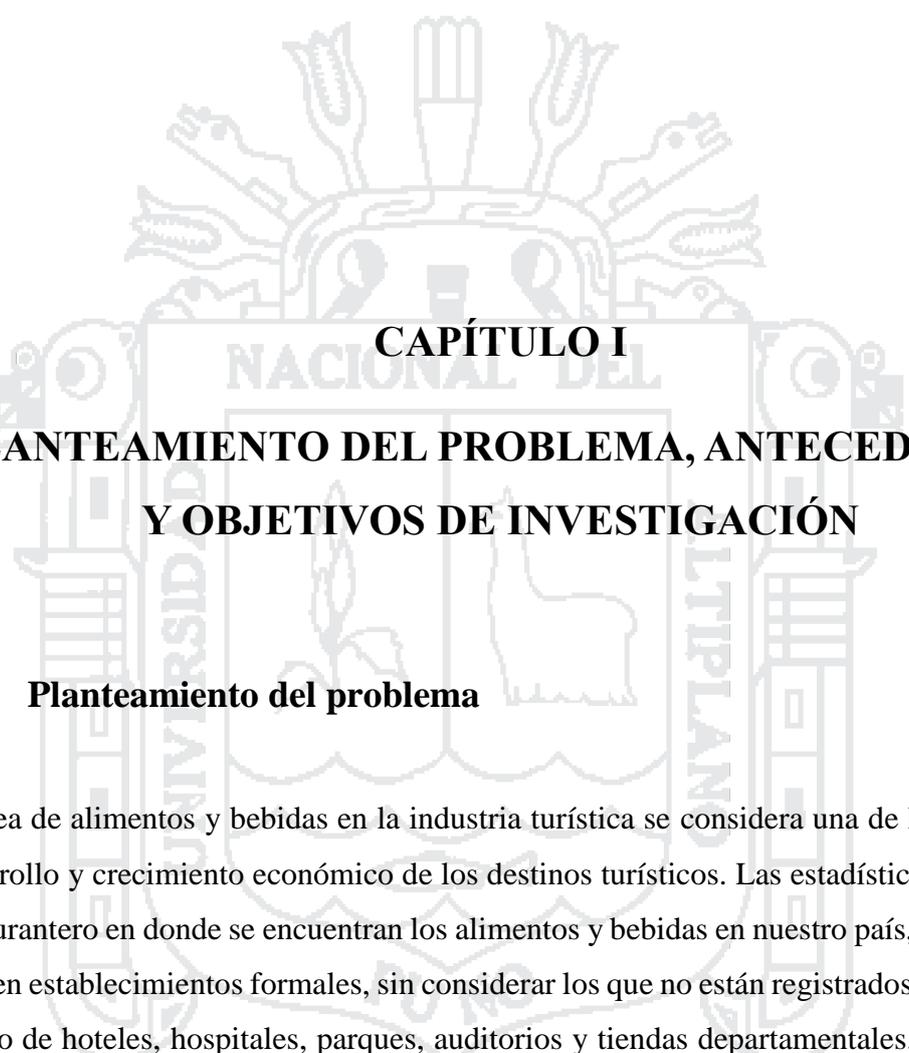
## Resumen

La investigación titulada “Aplicación del modelo Servqual para la evaluación de la calidad del servicio prestado en el área de alimentos y bebidas del hotel Sonesta Posadas del Inca Puno 2014” ha logrado analizar resultados interesantes en lo referente a las funciones y procedimientos considerando que están bien definidas sin embargo se puede optimizar el trabajo con mayor capacitación, la infraestructura es muy buena y adecuada del área de A y B puesto que la cocina se encuentra cerca al restaurante y bar además de la vista panorámica hacia la bahía interior del lago Titicaca y de la ciudad de Puno, el equipamiento de la mencionada área esta estandarizado al ser una cadena hotelera con lo que se garantiza su calidad para la prestación de los servicios a los turistas internacionales principalmente. El nivel de calidad del servicio prestado evaluado a través del modelo SERVQUAL del área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno fue valorado como muy buena en 34%, bueno 32%, resultados que afirman la calidad con la que se atiende a los clientes que hacen uso del servicio de A y B del establecimiento hotelero, existiendo debilidad parcial en el elemento de promoción del restaurante a través de folletería que fue valorado como buena en 42% y como regular en 32% lo que indica que se debe mejorar la forma de publicidad de los servicios del área en investigación.

**Palabras clave:** Calidad, servicio prestado, Alimentos y bebidas.

## Introducción

El turismo es una de las actividades económicas más significativas a nivel mundial al igual que a nivel nacional, en nuestro país está posicionado entre los tres generadores de divisas más importantes, además de ser considerado como prioridad nacional. Dentro del sector turismo los hoteles son por excelencia las empresas distintivas y representativas de la actividad turística. Las tendencias de la medición de la calidad del servicio en las diferentes áreas de los establecimientos hoteleros es un tema que es necesario analizar para tomar ventaja competitiva y posicionar a las empresas en un mercado tan activo y cambiante como lo es el turismo. Motivo por el cual se desarrolló la presente investigación habiéndose realizado en el primer capítulo el planteamiento del problema, objetivos de estudio, justificación de la investigación, en el segundo capítulo de desarrolla la revisión de literatura, marco referencial, marco teórico y conceptual. En el tercer capítulo se plantea la metodología de la investigación para obtener resultados en el estudio, el cuarto capítulo de la investigación muestra la caracterización del área de investigación, teniendo en cuenta la superficie y el área geográfica, finalmente la exposición y análisis de resultados se tratara en el capítulo cinco a través de sus resultados la descripción de las funciones del personal del área de alimentos y bebidas del hotel Sonesta Posada del Inca Puno, la medición de la calidad del servicio prestado a los turistas extranjeros en el área de estudio desarrollado y finalmente se plantea una propuesta priorizada para el empoderamiento de la calidad del servicio que está brindando el establecimiento hotelero en Puno.



# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

El área de alimentos y bebidas en la industria turística se considera una de las bases del desarrollo y crecimiento económico de los destinos turísticos. Las estadísticas del sector restaurantero en donde se encuentran los alimentos y bebidas en nuestro país, señalan que existen establecimientos formales, sin considerar los que no están registrados o funcionan dentro de hoteles, hospitales, parques, auditorios y tiendas departamentales, entre otros. Si se está por iniciar un negocio y quiere enfocarse en la comida, más específicamente en abrir un restaurante; pero no sabe lo que necesita y hay que tomar en cuenta, a continuación se realizará la investigación en donde se brindara información acerca de algunos puntos importantes a considerar. Este tipo de negocio, como muchos otros requiere de atención total y arduo trabajo: extenuante elección de proveedores, de empleados y su organización: abrir temprano y cerrara tarde, además de estar siempre de

de buen humor para atender al cliente. Como se puede discernir no sólo se trata de tener muy buen sazón, amable sonrisa y capital. Es importante considerar también, si iniciará su empresa de manera independiente o a través de una cadena o franquicia. En las últimas opciones se cuenta con la gran ventaja de que le ofrecen resultados teórico-práctico administrativo positivamente comprobado, asegurándole con ello al cliente, una alta calidad en los productos y servicios. Por lo antes descrito entendemos que la satisfacción del cliente o turista depende de elementos que deben ser evaluados para conocer el nivel de satisfacción del servicio en restaurantes de la provincia de Puno. Con estos aspectos se pretende llegar a través del estudio a plantear alternativas posibles de solución dando respuesta a las siguientes interrogantes:

#### **1.1.1. Problema general:**

¿Cuál es el nivel de calidad del servicio prestado en el área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno aplicando el modelo SERVQUAL y como proponer acciones de empoderamiento del servicio?

#### **1.1.2. Problemas específicos:**

¿Cómo son los procedimientos, infraestructura y equipamiento del área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posadas del Inca Puno?

¿Cuál es el nivel de calidad del servicio prestado a través del modelo SERVQUAL del área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno?

¿Qué acciones se deben realizar para empoderar la calidad del servicio prestado en el área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno?

### **1.2. Justificación**

En la investigación denominada “Aplicación del modelo Servqual para la evaluación de la calidad del servicio prestado en el área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posadas del Inca Puno 2014”, está centrado en la aplicación del modelo SERVQUAL

para evaluar la calidad de servicio que brinda el área de alimentos y bebidas respecto a la calidad de productos, atención, presentación y prestigio de esta.

Toda empresa tiene el afán de crecer y generar mayores utilidades para eso se debe conocer bien el negocio como dueño y comensal, y para así garantizar la competitividad y rentabilidad de su respectivo negocio; como también determinar las expectativas y plantear mejoras en el aspecto de superación de su restaurante, resaltando así con énfasis las debilidades y fortalezas que el restaurante tiene frente a su competencia; hoy en día el rubro de los restaurantes requiere de muchos demandantes para seguir compitiendo en los mercados nacionales e internacionales.

La investigación busca principalmente medir la calidad del servicio en el área de alimentos y bebidas obteniendo información de los clientes que hacen uso del restaurante y bar en el Hotel Sonesta Posadas del Inca Puno para proponer actividades y empoderar el servicio en la empresa, de manera que servirá como base de información para empresarios del rubro de restaurantes, investigadores, estudiantes y como material bibliográfico.

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general:**

Evaluar el nivel de calidad del servicio prestado en el área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posadas del Inca Puno aplicando el modelo SERVQUAL para proponer acciones de empoderamiento del servicio

#### **1.3.2. Objetivos específicos:**

1. Describir los procedimientos, infraestructura y equipamiento del área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posadas del Inca Puno

2. Conocer el nivel de calidad del servicio prestado a través del modelo SERVQUAL del área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posadas del Inca Puno
3. Proponer acciones para empoderar la calidad del servicio prestado en el área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posadas del Inca Puno



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1. Marco teórico de la investigación**

##### **2.1.1. Marco referencial**

###### **CONTEXTO MUNDIAL**

Un restaurante en donde se ofrecen alimentos y bebidas es un establecimiento comercial donde se expende comida, se presta un servicio y atención de calidad dentro de una atmósfera agradable con estilos variados. El término se deriva del latín restaurare, que quiere decir recuperar o restaurar.

Los restaurantes reciben el nombre de cantina, bar, cafetería, confitería, fonda, lonchería, según el tipo de ambiente, el tipo de comida que se sirva o el método de atención. (Talavera, 2009)

Un restaurante se compone de dos espacios principales: el salón y la cocina.

En el salón se encuentran las mesas y sillas donde son atendidos los clientes. Se encuentra la barra de mozos donde se realizan tareas administrativas. La barra es responsable de contactar a la cocina para comunicarle los pedidos.

La cocina es el espacio donde los empleados realizan los platos ordenados de acuerdo al menú del establecimiento.

Los modos de pago, los platos servidos, la atención, el ambiente y la calidad del servicio han variado notablemente. Un restaurante puede ser un lujoso espacio que sigue las exquisitas reglas de protocolo, hasta un espacio relajado y accesible, en términos de precio, donde la atención y la comida son sencillas y satisfactorias.

Los restaurantes como se conocen ahora tuvieron su origen en Francia, se situaban a las orillas de las carreteras y los viajeros llegaban a descansar y reponer sus energías. A. Boulanger fue el primer propietario de un restaurante quien tenía un negocio de sopas y consomés en el año de 1765. (G., 1992). En la entrada de su negocio tenía un letrero que decía: “restoratives” o “restaurant”, de ahí se generalizó la palabra restaurante. El término fue variando de acuerdo al idioma: “restauran” en inglés, francés, noruego, danés, etc., también con ciertos cambios en otros idiomas, en italiano “ristorante”, “restoran” en ruso y “restaurancia” en polaco.

En 1790 funcionaban en París cincuenta restaurantes que mantuvieron una actividad con las mesas llenas de jamones, asados y patés. Con la revolución francesa los restaurantes tuvieron un gran impulso, en esa época la aristocracia contaba con lujosas y sofisticadas instalaciones culinarias.

Después de la revolución, los empleados buscaron empleos en cocinas y algunos otros decidieron abrir sus propios negocios, aumentando de manera considerable los establecimientos de comida llegando a 500 restaurantes en el año de 1804. (Cancino, 2010).

Los restaurantes comenzaron a competir para atraer a los clientes con grandes decoraciones de mármol y complejos espectáculos. Cualquier aspecto que pueda parecer insignificante y molesto debe contar con la atención de los administradores y de las personas que están dedicadas a este negocio central. Cada lugar va de acuerdo también con un determinado estilo que tiene en cuenta la ubicación de las mesas, cómo poner los cubiertos, los platos, los cuadros, las ventanas, el tipo de piso, etc.

Los restaurantes han adquirido una gran importancia, ahora cada local dedicado a la venta de comida tiene un sitio determinado y un estilo particular. El servicio de comida ha evolucionado al grado de que se ofrece comida para llevar, comida rápida y demás.

### **TENDENCIAS ACTUALES**

El arte culinario es un constante movimiento y renovación, se habla de un arte efímero, porque no es una pintura o una escultura, que puede conservarse con tiempo indefinido, es precisamente esa inconstancia la que la mantiene viva y vigente. (Jiménez, 2006).

Dentro del mundo gastronómico, más allá de las técnicas y la habilidad que se tenga para aplicarlas, un par de elementos que tienen un papel importante es la imaginación y la creatividad.

Aunque es una gran verdad que siempre estamos abiertos a experimentar, las cocinas tradicionales, tanto de México como del resto del mundo, por ejemplo, la española, francesa e italiana, no se olvidan, más bien son tomadas como base y ejemplo para la creación de las nuevas tendencias gastronómicas. Hay nuevos estilos en la mezcla de ingredientes para preparar los platillos y que diferencia un restaurante de otro, haciendo una incorporación de sabores opuestos entre ellos están: lo salado y dulce, productos de mar y tierra, etc. De lo que se trata la cocina es de halagos, tanto como el que prepara como quien lo va a degustar; se busca tener y ofrecer placer y felicidad a través de la sorpresa, los recuerdos, la

descontextualización, por medio de platos inimaginables, como helados salados, gelatinas calientes y un largo etcétera.

Los restaurantes han adquirido importancia por ser un centro de reuniones sociales, que se complementa con el estilo y el tipo de comida que ofrecen para un determinado perfil de personas. Las personas acuden a distintos tipo de restaurantes que les permite tener una visión de las variantes que existe entre uno y otro, y así formarse una idea sobre el servicio que se les brinda. Existen también personas que por el gusto de probar nuevos platillos y tipo de servicio acuden a este tipo de establecimientos. Actualmente, los restaurantes presentan variantes y la competencia es intensa.

**La monografía realizada por María de los Ángeles Pérez se desarrolla lo siguiente:**

#### **Gestión de alimentos y bebidas**

Existe en la sociedad de hoy en día una necesidad de disponer de personal profesional cabal y suficientemente preparado en el área de alimentos y bebidas lo cual obliga a una educación formal para todas aquellas personas destinadas a tener bajo su responsabilidad la administración, operación, supervisión y control de los servicios que proporcionan la importante industria de los Restaurantes; esto adquiere mayor relevancia si se considera que nuestro país se explota cada día más turísticamente.

#### **Objetivos en el departamento de alimentos y bebidas.**

- La gestión del departamento de Alimentos y Bebidas se basa en verificar el rendimiento del personal en el área de A&B y b, al mismo tiempo se ocupa de realizar la carta con el maître 'd, u otras operaciones del personal.
- Planear y diseñar menús en restaurantes, cocinas y hoteles, considerando aspectos de costo, beneficios, valores nutricionales y presentación.
- Conocer la producción de alimentos básicos, avanzados o de cocina internacional identificando los índices nutricionales de comestibles cárnicos y elementos que intervienen, así como el correspondiente costeo.

- Conocimiento de la administración, operación contabilidad, manejo y control de los recursos materiales y humanos que intervienen en restaurantes y cocinas en general.
- Operación de la industria restaurantera, control y óptimo manejo de alimentos y bebidas; servicio, promoción y relaciones públicas como fuente de incremento de la proyección turística.

### **¿Qué es el departamento de alimentos y bebidas?**

Al sector gastronómico de un establecimiento hotelero se conoce como el Departamento de Alimentos y Bebidas A&B, abarca todo lo relacionado con el servicio gastronómico, desde su producción hasta el servicio o la venta.

### **IMPORTANCIA Y FUNCIONES**

El departamento de alimentos y bebidas es un departamento que da uno de los mayores ingresos al hotel de manera complementaria, a la vez con habitaciones, las conferencias y reuniones en los salones destinados a este efecto son uno de los principales responsables de la alta ocupación en esta área de servicio.

El Departamento de Alimentos & Bebidas de un hotel es el área desde la cual se coordina, a diario, las operaciones del restaurante, la cocina, el departamento de banquetes, las barras, el servicio a habitaciones (room service) y utilería o steward. También es un sector que emplea a una importante dotación numérica de personal.

### **Funciones, deberes y cualidades del personal que labora en el departamento de alimentos y bebidas**

Proveer alimentos y bebidas es uno de los servicios más antiguos asociados a los establecimientos de hospedaje. En la división de alimentos y bebidas del hotel moderno de servicio completo, se realiza una operación compleja que implica un gran número de funciones altamente especializadas.

## **GERENTE DE ALIMENTOS Y BEBIDAS**

### **Funciones:**

- La dirección del personal.
- Entrevistas con los nuevos integrantes.
- Control de horarios.
- Control de horas extras.
- Pedido de personal extra.
- Control de existencias (Elaboración de fichas)
- Mantener activa comunicación con los demás departamentos de la organización.
- El manejo de las reservas de los clientes.
- La supervisión general de la atención al cliente.

## **JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS**

Es la persona encargada de verificar el rendimiento del personal en el área de alimentos y bebidas, al mismo tiempo se ocupa de realizar la carta con el maître. En la práctica diaria se encarga de organizar las comidas por grupos y de ayudar en la programación de las tareas de cocina.

Es importante su papel en cuanto a la coordinación con los otros departamentos, para una correcta gestión de los horarios del comedor para no saturar la carga de trabajo en cocina, alternando los horarios en que come el personal y los clientes. Su labor como encargado de las compras y abastecimiento es fundamental para que el aprovisionamiento de víveres y materias primas se mantenga en un punto de flotación que permita la fluidez en cuanto a la elaboración de alimentos sin sufrir escasez ni acumulaciones en los almacenes.

Entre otras funciones controla que se cumplan todas las normas sanitarias correspondientes a un entorno de preparación de alimentos, pudiendo tomar las medidas que considere necesarias para solventar situaciones relativas a la salubridad e higiene de las instalaciones o del personal. Coordina sus funciones con los otros jefes de área para optimizar recursos y planificar la ocupación según

los calendarios de congresos, reuniones o conferencias que pudieran estar programadas.

### **MAITRE PRINCIPAL**

#### **Funciones**

- Planilla de horarios del personal.
- Supervisión y coordinación del personal.
- Contacto permanente con el Jefe de cocina, Hostes y Barman.
- Control de uniformes.
- Resuelve situaciones de emergencia o cambios de último momento.
- Cocktail de espera y coordinación de reservas con plazos.
- Alineación de mesas, sillas y cubiertos
- Reuniones de trabajo con funcionarios de línea.

### **CHEF**

#### **Funciones**

- Responsable del servicio a su cargo.
- Controlará los horarios y trabajos.
- mantiene la higiene en su sector.
- Controla el buen funcionamiento de las máquinas y aparatos en general.
- Programa los cambios de menú.
- Comenta las tareas a realizar y las supervisa.
- Controlará las entradas de mercaderías, por cantidad y calidad.
- Mantiene diálogos fluidos con el equipo del Restaurante.
- Controla los tiempos que llevan las mesas entre plato y plato.

### **SUB CHEF**

#### **Funciones**

- Secunda a las responsabilidades del CHEF.
- Dirige las operaciones en los servicios de Banquetes.

### **CAFETEROS**

- Encargados de manejar las cafeteras.
- Complementan las funciones de los meseros.

### **RESTAURANT, DEFINICIÓN, ORIGEN, EVOLUCIÓN Y CLASIFICACIÓN**

#### **Restaurante:**

Es un establecimiento donde se sirven alimentos y bebidas. Los llamados como tal, funcionan generalmente en las horas de almuerzo y cena, mientras que los que se especializan en el servicio del desayuno se les califican como cafeterías.

Los precios de los alimentos son de acuerdo a la categoría del establecimiento, que varía según el lugar donde se halle situado, la comodidad de sus instalaciones y la calidad de su servicio.

Existen una serie de categorías intermedias, desde la más modesta fonda que sirve un menú, o sea, una serie de alimentos únicos por un precio fijo y en mesas comunes, hasta el más lujoso restaurante a la carta, donde el cliente elige su menú y paga de acuerdo con el servicio y la calidad de los platos que consume.

El clásico restaurante está atendido por un equipo de mozos o camareros, a las órdenes de un Maitre, que es el oficial o jefe. Este recibe a los clientes, está atento a todo lo que pasa en las mesas, dirige el servicio y en ocasiones especiales sirve él mismo. A diferencia de éste restaurante veremos más adelante las diferentes modalidades y categorías.

### **ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LOS RESTAURANTES**

En la antigüedad, las iglesias y los monasterios tenían por costumbres albergar los viajeros y alimentarlos aceptando algunas donaciones a cambio. Esta situación fue aprovechada por comerciantes de la época para crear establecimientos especializados en la venta de comidas y bebidas.

En Egipto también durante ese mismo período existían las posadas, donde se ofrecían habitaciones y comidas a los viajeros que se detenían con sus caravanas. A principio de la época moderna en el año 1658, se introdujeron los carruajes en Inglaterra, impulsando este desarrollo de la transportación el auge de las posadas y tabernas.

El término “RESTAURANTE” es de origen francés, y fue utilizado por primera vez en París, al designar con este nombre un establecimiento fundado alrededor de 1765, en el que se servían bebidas y comidas peor como algo distinguido a las posadas, tabernas y casas de comida. Su éxito fue inmediato y numerosos restaurantes fueron abiertos. Eran atendidos por camareros y mayordomos que habían abandonado sus empleos. Después de la revolución Francesa en 1789, la aristocracia arruinada, no pudo mantener su numerosa servidumbre, y muchos sirvientes desocupados fundaron o se incorporaron a éste nuevo tipo de casa de comidas que surgía en gran número.

En otros países, el restaurante, tal como lo conocemos hoy, data de las últimas décadas del siglo XIX, cuando pequeños establecimientos, con éste nombre comenzaron a competir con los hoteles ofreciendo abundantes comidas, elegantemente servidas y a precios razonables. En Londres el primer restaurante se abrió en 1873.

En España y otros países de habla Castellana, también comenzó a propagarse el nombre de “RESTAURANTE”, como un tipo de establecimiento que se dedicaba en especial a servir comidas. Hoy la palabra “FONDA” designa a un restaurante, generalmente muy modesto. Las tabernas llegaron al continente americano con los colonizadores.

El primer restaurante de Estados Unidos se llamó DELMONICO'S, siendo ubicado en la ciudad de Nueva York. Este establecimiento servía comidas y bebidas y, además poseía una cajera, fue el primero de una cadena de doce establecimientos DELMONICO'S.

Entre 1880 y 1890, FRED HARVEY y JOHN R. THOMPSON fueron los primeros en establecer las grandes cadenas de restaurantes. Para dar respuesta a la demanda de los numerosos restaurantes, en las grandes ciudades se vieron en la obligación de crear escuelas especiales donde se impartía una enseñanza profesional para preparar personal práctico en las distintas tareas de estos establecimientos, desde personal subalterno, como: Cocineros, Camareros, Empleados de escritorio, etc., hasta personal superior como Maitres, Chefs y Gerentes. (<http://www.monografias.com/trabajos63/origen-servicio-alimentos-bebidas/origen-servicio-alimentos-bebidas2.shtml>)

### CLASIFICACIÓN

Al igual que los hoteles, los restaurantes también reciben una clasificación basada en varios conceptos: Instalaciones, servicios, menú, etc., siendo el servicio de los camareros en las mesas uno de los criterios más valorados. Muchos países no cuentan con reglamentos ni estándares de clasificación para los restaurantes, a continuación señalaremos un resumen de los requisitos básicos tomados como parámetros para clasificar los restaurantes a nivel internacional.

1. **Restaurantes de lujo (cinco tenedores)** Este tipo de establecimientos debe tener una organización eficaz, regidas por normas y procedimientos y, contar con políticas internas y externas para su manejo.

Los restaurantes de este tipo son adornados generalmente con maderas muy finas, las mesas y las sillas deben estar acordes a la decoración; alfombras de muy buena calidad, la música (viva o ambiental) debe ser suave, las luces (focos y lámparas) deben ser graduables y el aire acondicionado debe ser controlado por termostato. Los alimentos y las bebidas tienen obligatoriamente que ser de la más alta calidad, la higiene debe reinar en todas las áreas: frente, salón, cocina, baños y, por último, el personal debe estar debidamente uniformado.

El personal de servicio además de estar capacitado para cada función debe ser entrenado periódicamente para garantizar un servicio eficiente y elegante. Además se deberá contar con:

- Entrada para los clientes independiente de la del personal de servicio.
- Guardarropa y vestíbulo o sala de espera.
- Comedor con superficie adecuada a su capacidad.
- Teléfono en cabinas aisladas y teléfono inalámbrico para el servicio al cliente.
- Aire acondicionado.
- Servicios sanitarios con instalaciones de lujo, independientes para damas y caballeros.
- Decoración en armonía con el rango del establecimiento.
- Buffet frío a la vista, en el comedor (opcional).
- Accesorios diversos: carros para flamear, mesas auxiliares, cubrefuentes.
- Cocina equipada con almacén, bodega, cámara frigorífica, despensa, oficina, hornos, gratinador, parrilla para pescados y carnes, fregaderos, extractores de humos y olores.
- Carta con variedad de platos de la cocina nacional e internacional y carta de vinos amplia modificada periódicamente.
- Personal debidamente uniformado.
- Cubertería de acero inoxidable o de plata.

## 2. Restaurantes de primera (cuatro tenedores)

- Entrada para los clientes independiente de la del personal.
- Sala de espera.
- Guardarropa (en países fríos).
- Teléfono inalámbrico.
- Comedor con superficie adecuada a su capacidad.
- Aire acondicionado, calefacción y refrigeración.
- Mobiliario y decoración de primera calidad.
- Servicios sanitarios independientes para damas y caballeros.
- Cocina con cámara frigorífica separada para pescados y carnes, horno, despensa, almacén, bodega, fregaderos y ventilación exterior.
- Personal de servicio debidamente uniformado.
- Cubertería de acero inoxidable.

### 3. Restaurantes de segunda (tres tenedores)

- Entrada para los clientes independiente de la del personal de servicio.
- Guardarropa.
- Teléfono inalámbrico para el servicio al cliente.
- Comedor con superficie adecuada a su capacidad.
- Mobiliario de calidad.
- Servicios sanitarios independientes para damas (incluye niños) y caballeros.
- Cocina con cámara frigorífica, despensa, almacén fregaderos, ventilación al exterior.
- Carta en consonancia con la categoría del establecimiento.
- Personal de servicio debidamente uniformado.
- Cubertería de acero inoxidable.

### 4. Restaurantes de tercera (dos tenedores)

- Comedor con superficie adecuada a su capacidad.
- Teléfono inalámbrico.
- Mobiliario adecuado.
- Cubertería inoxidable, vajilla de loza o vidrio, cristalería sencilla y mantelería con servilletas de tela o papel.
- Servicios sanitarios independientes para damas y caballeros.
- Cocina con fregadero con agua caliente, cámara frigorífica o nevera, despensa y extractor de humos.
- Personal de servicio uniformado al menos con chaqueta blanca.
- Carta sencilla.

### 5. Restaurantes de cuarta (un tenedor)

- Comedor independiente de la cocina.
- Cubertería inoxidable, vajilla de loza y vidrio, cristalería sencilla, servilletas de tela o papel.
- Servicios sanitarios decorosos.
- Personal perfectamente aseado.
- Carta sencilla.

### ¿Cuáles son los tipos de restaurantes?

Esta clasificación se hace tomando como base el tipo de comida que sirven además de su metodología de servicio.

- **Grill:** Tipo de restaurante orientado a la cocina americana donde se sirve carnes, pescados y mariscos a la plancha y a la parrilla. El servicio debe ser rápido y eficiente en estos establecimientos, y la decoración muchas veces de orientada al estilo Oeste Americano.
- **Restaurante Buffet:** A mediados de la década de los 70's apareció en los hoteles la tendencia de los restaurantes exclusivos para buffets. Esta modalidad ha servido de gran ayuda para poder alimentar agrades grupos de turistas en los hoteles con servicios de “Todo Incluido”. Estos comedores, en los hoteles de playa son de gran dimensión y para colocar las bandejas con los diferentes tipos de alimentos constan de varios displays especiales con calentadores y refrigeradores integrados para mantener los alimentos a la temperatura adecuada.
- **Restaurantes de especialidades (temáticos):** Son restaurantes que se especializan en un tipo de comida como los de Mariscos, Los Vegetarianos, Los Steak Houses o Asaderos, cuya especialidad es la carne. Estos incluyen también los de nacionalidades, que se especializan en la cocina de un país o región determinada.
  - Cocina Francesa
  - Cocina Italiana
  - Cocina Española
  - Cocina China
  - Cocina Medio Oriente
  - Cocina Caribeña
  - Cocina Tailandesa
  - Cocina Nuevo Latino
  - Cocina Dominicana
  - Etc.

(<http://www.monografias.com/trabajos63/origen-servicio-alimentos-bebidas/origen-servicio-alimentos-bebidas2.shtml>)

## 2.1.2. Marco teórico

### Fundamentos teóricos sobre la calidad de servicio

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) afirman:

Tanto la investigación académica como la práctica empresarial vienen sugiriendo, desde hace ya algún tiempo, que un elevado nivel de calidad de servicio proporciona a las empresas considerables beneficios en cuanto a cuota de mercado, productividad, costes, motivación del personal, diferenciación respecto a la competencia, lealtad y capacitación de nuevos clientes, por citar algunos de los más importantes. Como resultado de esta evidencia, la gestión de la calidad de servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y, finalmente, mejorarla.

Desafortunadamente, la definición y medida de la calidad han resultado ser particularmente complejas en el ámbito de los servicios, puesto que, al hecho de que la calidad sea un concepto aún sin definir hay que añadirle la dificultad derivada de la naturaleza intangible de los servicios (GRONROOS, 1994).

Aun así, la calidad se ha convertido en una pieza clave dentro del sector terciario y su búsqueda ha llevado a numerosos investigadores a desarrollar posibles definiciones y diseñar modelos sobre la misma (BUTTLE, 1996). En la literatura sobre el tema, el modelo que goza de una mayor difusión es el denominado Modelo de la Deficiencias (PARUSARAMAN, ZEITHAML Y BERRY, 1985,1988) en el que se define la calidad de servicio como una función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la empresa.

Los autores sugieren que reducir o eliminar dicha diferencia, denominada GAP 5, depende a su vez de la gestión eficiente por parte de la empresa de servicios de otras cuatro deficiencias o discrepancias. A continuación pasamos a analizar los

cinco gaps propuestos en su trabajo origen y sus consecuencias (PARASURAMAN, BERRY Y ZEITHAML, 1991; ZEITHAML Y BITNER, 1996).

GAP 1: Discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que la empresa tiene sobre esas expectativas. Una de las principales razones por las que la calidad de servicio puede ser percibida como deficiente es no saber con precisión qué es lo que los clientes esperan. El GAP 1, Gap de Información de Marketing, es el único que traspasa la frontera que separa a los clientes de los proveedores del servicio y surge cuando las empresas de servicios no conocen con antelación que aspectos son indicativos de alta calidad para el cliente, cuales son imprescindibles para satisfacer sus necesidades y que niveles de prestación se requieren para ofrecer un servicio de calidad.

GAP 2: Discrepancia entre la percepción que los directivos tienen sobre las expectativas de los clientes y las especificaciones de calidad. Hay ocasiones en las que aun teniendo información suficiente y precisa sobre qué es lo que los clientes esperan, las empresas de servicios no logran cubrir esas expectativas. Ello puede ser debido a que las especificaciones de calidad de los servicios no son consecuentes con las percepciones que se tienen acerca de las expectativas de los clientes. Es decir que las percepciones no se traducen en estándares orientados al cliente.

Que se sepa lo que los consumidores quieren, pero no se convierta ese conocimiento en directrices claras y concisas para la prestación de los servicios puede deberse a varias razones: que los responsables de la fijación de estándares consideren que las expectativas de los clientes son poco realistas y no razonables, difíciles por tanto de satisfacer, que asuman que es demasiado complicado prever la demanda; que creen que la variabilidad inherente a los servicios hace inviable la estandarización; que no hay un proceso formal de establecimiento de objetivos o que se fijen los estándares atendiendo a los intereses de la empresa y no de sus clientes.

GAP 3: Discrepancia entre las especificaciones de calidad y el servicio realmente ofrecido. Conocer las expectativas de los clientes y disponer de directrices que las reflejen con exactitud no garantiza la prestación de un elevado nivel de calidad de servicio. Si la empresa no facilita, incentiva y exige el cumplimiento de los estándares en el proceso de producción y entrega de los servicios, la calidad de éstos puede verse dañada. Así pues, para que las especificaciones de calidad sean efectivas han de estar respaldadas por recursos adecuados (persona, sistemas y tecnologías) y los empleados deben ser evaluados y recompensados en función de su cumplimiento.

El origen de esta deficiencia se encuentra, entre otras en las siguientes causas: especificaciones demasiado complicadas o rígidas, desajuste entre empleados y funciones, ambigüedad en la definición de los papeles a desempeñar en la empresa, especificaciones incoherentes con la cultura empresarial o empleados que no están de acuerdo con ellas y se sienten atrapados entre los clientes y la empresa, lo que da lugar a conflictos funcionales; inadecuados sistemas de supervisión control y recompensa, tecnología inapropiada que dificulta que las actuaciones se realicen conforme a las especificaciones, ausencia de sentimiento de trabajo en equipo o falta de sincronización de la oferta y la demanda.

GAP 4: Discrepancia entre el servicio real y lo que se comunica a los clientes sobre él. Este gap significa que las promesas hechas a los clientes a través de la comunicación de Marketing no son consecuentes con el servicio suministrado. La información que los clientes reciben a través de la publicidad, el personal de ventas o cualquier otro medio de comunicación puede elevar sus expectativas, con lo que superarlas resultará más difícil.

Este modelo muestra cómo surge la calidad de los servicios y cuáles son los pasos que se deben considerar al analizar y planificar la misma. En la parte superior se recogen aspectos relaciones con el cliente o usuario, el cual en función de sus necesidades personales, sus experiencias previas y las informaciones que ha

recibido, se forma unas expectativas sobre el servicio que va a recibir. La parte inferior incluye sobre el servicio que va a recibir.

La parte inferior incluye fenómenos relativos al proveedor del servicio, concretamente se expone como las percepciones de los directivos sobre las expectativas del cliente guían las decisiones que tiene que tomar la organización sobre las especificaciones de la calidad de los servicios en el momento de su comunicación y entrega.

Finalmente, observamos como la existencia de una deficiencia de la calidad percibida en los servicios puede estar originada por cualquiera de las otras discrepancias o una combinación de ellas. Luego la clave para cerrar el GAP 5, la diferencia entre las expectativas y percepciones de los consumidores, está en cerrar los restantes gaps del modelo:

$$\text{GAP 5} = f(\text{GAP 1}, \text{GAP 2}, \text{GAP 3}, \text{GAP 4})$$

En un trabajo complementario a los mencionados (ZEITHAML, BERRY Y PARASURAMAN, 1988), los autores amplían el modelo original, profundizando en las causas o factores que provocan cada uno de los cuatro Gaps anteriormente señalados y determinan su tamaño, estableciendo un conjunto de hipótesis.

El Modelo de las deficiencias tiene su fortaleza frente a otros similares por que reúne todos los aspectos básicos de una manera sintética y fácil de comprender y aplicar. Estudiosos en el tema realizan una comparación entre dos tendencias desarrolladas en cuanto a calidad de servicio se refiere, la escuela norteamericana y la escuela nórdica. La síntesis de los modelos desarrollados contempla 5 Gaps básicos que pueden ser resumidos de la siguiente manera (Fernández, Serrano, Sarabia, 1997).

### GAP Estratégico (GAP 1)

La primera fase del proceso estratégico, fase de análisis, incluye tanto el diagnóstico –interno y externo - de la empresa en relación con la calidad como la consideración de la misión, valores y objetivos de los distintos grupos que la integran (Cuervo, 1995). Por lo tanto, este primer gap recogería las discrepancias o inconsistencias entre la elección de la empresa sobre cuáles son sus prioridades competitivas y los aspectos de la oferta global del servicio que son considerados prioritarios por sus clientes. Estos últimos se concretan en las dimensiones de calidad más relevantes para los mismos.

### GAP Técnico de diseño (GAP 2)

Continuando con el proceso estratégico, es necesario formular la estrategia en los diferentes niveles (corporativo, competitivo y funcional) para luego proceder a planificar los aspectos técnicos o tangibles del servicio en consonancia con las prioridades estratégicas previamente seleccionadas. En consecuencia este segundo gap surgiría cuando la empresa no es capaz de traducir en su proceso de formulación y planificación estratégica los aspectos claves para el cliente en especificaciones de servicio, o dicho de otra manera, cuando el diseño del servicio no se ajusta a las expectativas y necesidades del cliente.

### Gap Funcional o de Ejecución (GAP 3)

La implantación de la estrategia sería el paso siguiente, con lo que este gap puede entenderse como la diferencia entre el servicio planificado y el efectivamente realizado. Para minimizar este gap resulta esencial que la empresa haya sido capaz, en la fase anterior, de establecer unos estándares que respondan a las expectativas de los clientes pero que también sean realizables por parte de la empresa, teniendo en cuenta la dotación de recursos tangibles e intangibles, disponibles en la misma. No hay que olvidar que, de acuerdo con la actual visión de la empresa basada en los recursos, la obtención de resultados dispares por parte de empresas que han formulado una misma estrategia puede explicarse por sus

diferentes capacidades a la hora de gestionar dicha estrategia (Fernández y Suares, 2001)

#### Gap de Relaciones Externas (GAP 4)

Para cerrar el ciclo estratégico no basta con el proceso de control implícito en el gap de ejecución, sino que sería necesario incorporar el efecto que sobre las expectativas de los clientes tiene la discrepancia que puede existir entre la imagen corporativa, en relación con la calidad, que la empresa transmite al conjunto de agentes externos y el servicio que realmente es capaz de ofrecer.

En este sentido la imagen corporativa se configura no sólo como resultado de las actividades tradicionales de marketing sino también a partir de múltiples formas de influencia en el exterior (aspectos sociales, culturales, competitivos, etc.). Este gap incorpora una orientación hacia el cliente propia de la filosofía de la calidad pero que ha venido recibiendo escaso interés en el ámbito de la dirección de empresas (Llórens, 1996). Con él se estaría estableciendo un proceso de feed-back que nos devolvería al gap estratégico.

#### Gap Global (GAP 5)

Finalmente el gap global es el resultado de la inadecuada gestión de los cuatro anteriores y se plasma en la diferencia entre las expectativas y percepciones de los clientes.

Una vez establecida esta primera definición de los gaps del modelo estratégico de gestión de calidad, el paso siguiente, previo a la operativización del mismo, es identificar los principales factores que influyen en cada uno de los gaps.

GAP	FACTORES
GAP ESTRATÉGICO	Diagnóstico estratégico Cantidad y calidad de la información disponible sobre expectativas de clientes Compromiso de la dirección con la calidad
GAP TÉCNICO	Procesos de formulación y planificación estratégica de la calidad Diseño organizativo de la empresa
GAP FUNCIONAL	Tipo de cultura y liderazgo empresarial Disponibilidad de mecanismos de control del cumplimiento de especificaciones
GAP RELACIONES EXTERNAS	Veracidad de la comunicación externa Coordinación con integrantes cadena de valor Disponibilidad información sobre efectos de la estrategia en imagen corporativa
GAP GLOBAL	F (gap estratégico, gap técnico, gap funcional, gap relaciones externas)

Fuente: Adaptado de (Fernández, Serrano, Sarabia 1997)

El gap estratégico depende de la calidad del diagnóstico o análisis estratégico realizado por la dirección de la empresa. Habida cuenta que en esta fase es necesario no sólo contemplar los aspectos externos –con especial referencia a la información sobre las expectativas de los clientes, tanto reales como potenciales, y los aspectos de la oferta global considerados prioritarios por ellos- sino también los internos –dotación de recursos y capacidades de la empresa que condiciona, entre otros factores, la viabilidad de las diferentes alternativas estratégicas; sistema de calidad actual y sus características; valores, objetivos y prioridades de la compañía.

El gap técnico, por su lado, estaría condicionado por los procesos de formulación y, sobre todo, de planificación se especifican tanto los objetivos a alcanzar como los medios a emplear para ello, tanto tangibles como intangibles. Estas decisiones

están indisolublemente unidades a las de estructura y diseño organizativo en todas sus dimensiones.

El gap funcional se ve influido por dos cuestiones muy diferentes. Por una parte, el tipo de cultura y liderazgo existente dentro de la empresa que va a condicionar la actitud, disponibilidad, motivación, comportamiento, etc. del personal de la empresa y, muy especialmente, de aquel que está en contacto directo con el cliente. Todos estos aspectos son esenciales de cara a la ejecución o prestación efectiva del servicio. El diseño del sistema de comunicaciones internas, muy vinculado al gap anterior, resulta igualmente vital en el funcional. Por otra parte, para poder conocer el servicio efectivamente prestado es imprescindible disponer de mecanismos de medición y control del cumplimiento de las especificaciones de calidad, con una orientación claramente preventiva y de mejora continua.

El gap de relaciones externas incluye factores en los dos sentidos de la comunicación externa. En la circulación de información hacia el exterior es imprescindible que la empresa transmita confianza en que es capaz de cumplir lo que promete a sus clientes. Igualmente, debe ser capaz de transmitir con claridad al resto de integrantes de la cadena de valor sus prioridades en materia de calidad. En el otro sentido, la empresa debe ser capaz de obtener información cierta sobre los efectos que en la imagen corporativa, e indirectamente en las expectativas y preferencias de los clientes, tienen sus actuaciones a todos los niveles.

El gap global, como ya se ha comentado, es el que surge como consecuencia de los gaps anteriores. Por lo tanto, resulta imprescindible que la dirección de la empresa realice una adecuada gestión de todo el proceso que permita minimizar los diferentes gaps e, indirectamente, el gap global.

### **EL MODELO SERVQUAL**

La creciente importancia que representa el sector de servicios en las economías de todo el mundo ha sido, sin duda, la causa principal del aumento de la literatura sobre el

marketing de los servicios en general. En ella se han tratado profundamente diferentes temas en los últimos años, uno de los cuales ha sido la medida de la calidad de servicio.

Diferentes modelos han sido definidos como instrumento de medida de la calidad de servicio siendo el SERVQUAL (PARASURAMAN, ZEITHAML Y BERRY, 1985, 1988) y el SERVPERF (CRONIN Y TAYLOR, 1992) los que mayor número de trabajos ha aportado a la literatura sobre el tema. La principal diferencia entre ambos modelos se centra en la escala empleada: el primero utiliza una escala a partir de las percepciones y expectativas mientras que el segundo emplea únicamente las percepciones.

El modelo SERVQUAL fue desarrollado como consecuencia de la ausencia de literatura que tratase específicamente la problemática relacionada con la medida de la calidad del servicio manufacturados. En la figura 4 se resume el modelo.

El modelo SERVQUAL define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente. De esta forma, un cliente valorará negativamente (positivamente) la calidad de un servicio en el que las percepciones que ha obtenido sean inferiores (superiores) a las expectativas que tenía. Por ello, las compañías de servicios en las que uno de sus objetivos es la diferenciación mediante un servicio de calidad, deben prestar especial interés al hecho de superar las expectativas de sus clientes.

Si la calidad de servicio es función de la diferencia entre percepciones y expectativas, tan importante será la gestión de unas como de otras. Para su mejor comprensión, Parasuraman, et al. analizaron cuáles eran los principales condicionantes en la formación de las expectativas. Tras su análisis, concluyeron que estos condicionantes eran la comunicación boca-oído entre diferentes usuarios del servicio, las necesidades propias que desea satisfacer cada cliente con el servicio que va a recibir, las experiencias pasadas que pueda tener del mismo o similares servicios, y la comunicación externa que realiza la empresa proveedora del servicio, usualmente a través de publicidad o acciones promocionales.

Parasuraman et al. Propusieron como dimensiones subyacentes integrantes del constructo calidad de servicio los elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía. En el cuadro 1 se presenta el significado de cada una de estas dimensiones. (<http://www.monografias.com/trabajos12/calser/calser.shtml>)

**Significado de las dimensiones del modelo SERVQUAL**

Dimensión	Significado
Elementos tangibles (T)	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación
Fiabilidad (RY)	Habilidad de prestar el servicio prometido de forma precisa
Capacidad de respuesta (R)	Deseo de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida
Seguridad (A)	Conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados así como su habilidad para transmitir confianza al cliente
Empatía (E)	Atención individualizada al cliente

Fuente: (<http://www.monografias.com/trabajos12/calser/calser.shtml>)

Estas cinco dimensiones se desagregaron en 22 ítems que muestra a continuación como el modelo SERVQUAL modificado

<b>DIMENSIÓN 1: ELEMENTOS TANGIBLES</b>
Apariencia de las Instalaciones Físicas, Equipos, Personal y Materiales de comunicación
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La empresa de servicios tiene equipos de apariencia moderna.</li> <li>➤ Las instalaciones físicas de la empresa de servicios son visualmente atractivas</li> <li>➤ Los empleados de la empresa de servicios tienen apariencia pulcra.</li> </ul>

➤ Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos.

**DIMENSIÓN 2: FIABILIDAD**

Habilidad para ejecutar el Servicio Prometido de forma Fiable y Cuidadosa

- Cuando la empresa de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.
- Cuando un cliente tiene un problema la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo
- La empresa realiza bien el servicio la primera vez
- La empresa concluye el servicio en el tiempo prometido
- La empresa de servicios insiste en mantener registros exentos de errores

**DIMENSIÓN 3: CAPACIDAD DE RESPUESTA**

Disposición y Voluntad de los Empleados para Ayudar al Cliente y Proporcionar el Servicio

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

**DIMENSIÓN 4: SEGURIDAD**

Conocimiento y Atención Mostrados por los Empleados y sus Habilidades para Inspirar Credibilidad y Confianza

- El comportamiento de los empleados de la empresa de servicios transmite confianza a sus clientes
- Los clientes se sienten seguro en sus transacciones con la empresa de servicios.

- Los empleados de la empresa de servicios son siempre amables con los clientes.
- Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes

#### **DIMENSIÓN 5: EMPATÍA**

Atención Individualizada que ofrecen las Empresas a los Consumidores

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

Fuente: (<http://www.monografias.com/trabajos12/calser/calser.shtml>)

El cuestionario SERVQUAL consta de 22 preguntas que evalúan las percepciones y expectativas para cada uno de los 22 ítems de la calidad de servicio definidos. Una vez se tienen las puntuaciones de cada uno de los 22 ítems evaluados, tanto en expectativas como en percepciones, se procede generalmente al siguiente análisis cuantitativo:

- a) Se calculan las puntuaciones medias (P-E) para cada dimensión, a partir de los ítems que la integran. En este apartado se recomienda calcular la mediana y no la media aritmética por no ser ésta última una medida adecuada para la valoración cualitativa (Arapé 1999)
- b) Pueden incluirse en el cuestionario una pregunta para que el encuestado reparta 100 o 10 puntos entre las diferentes dimensiones según la importancia que les asigne, o bien valorar de una escala 0-100 ó 0-100 cada una de las dimensiones por separado.

Existen varias técnicas operativas para asignar pesos a las dimensiones en el cálculo del índice global de calidad del SERVQUAL, de las que destacamos las siguientes:

- a) Pueden darse pesos equivalentes, es decir, asignar la misma importancia relativa a cada dimensión
- b) Puede incluirse en el cuestionario una pregunta para que el encuestado reparte 100 ó 10 puntos entre las diferentes dimensiones según la importancia que les asigne, o bien valorar de una escala 0-10 ó 0-100 cada una de las dimensiones por separado.
- c) Incluir una pregunta en la que se pida una valoración global del servicio recibido y aplicar posteriormente un análisis de regresión para determinar la importancia de cada una de las dimensiones como variables explicativas de la valoración global. Restringiendo la suma de los regresos a 1, éstos serían una aproximación al peso de cada dimensión.
- d) Realizar un análisis conjunto aplicado a las dimensiones. De esta forma se obligaría al cliente a decidir y priorizar que dimensiones son las realmente importantes.

Consideramos que las mejores alternativas son las dos últimas, especialmente la del análisis conjunto. No obstante, en los trabajos empíricos se suelen utilizar las dos primeras, quizás por su mayor simplicidad.

El uso de las dos primeras alternativas puede presentar los siguientes inconvenientes:

- a) La alternativa de asignar pesos equivalentes supone que no tienen por qué coincidir necesariamente con las preferencias de los clientes.
- b) La alternativa de preguntar al cliente sobre la importancia de las dimensiones acostumbra presentar el inconveniente, como hemos podido constatar con la base de datos empleada, de que, al no verse realmente obligado a decir qué dimensiones son realmente las importantes, suele repartir de forma bastante proporcional la importancia de cada de las dimensiones.

### **APLICACIÓN DEL MODELO SERVQUAL AL SUPERMERCADO**

La literatura relacionada con la percepción y la evaluación de la actuación de una empresa detallista sugiere diversos atributos considerados como significativos por el consumidor, cuya importancia varía por tipo de detallista y categoría de productos/servicios vendidos.

VÁSQUEZ, (1989) establece tres categorías de atributos.

1. Atributos relacionados con los productos vendidos. Políticas de surtido, calidad de los productos vendidos, oferta de marcas del distribuidor, políticas de precio, promociones y características físicas de material publicitario utilizado (catálogos, bolsas, embalajes, informes, difusión de un periódico o revista dirigida a los clientes)

2. Atributos relacionados con la experiencia de compra en el detallista. Se incorporan aspectos como disposición de las secciones y ubicación de los productos en el lineal facilitando tanto la circulación o movimiento de los clientes en la tienda como la posibilidad de localizar los productos deseados. En cualquier caso, también resulta relevante la rapidez del pago en caja y el material difundido en el punto de venta para orientar al consumidor (carteles, display) o para informarle (consejos para una mejor utilización de los productos o para que dicho consumidor establezca indicadores de calidad).

También son importantes como indican BARKER, GREWAL y PARASURAMAN (1994), atributos relacionados con el entorno o atmósfera del detallista, particularmente diseño de las instalaciones físicas (mobiliario, equipamiento, cobertura del suelo y de las paredes, vestuarios), ambientación sonora y decoración (colores, aromas, temperatura) e iluminación para presentar la mercancía de forma atractiva. Incluso cabe mencionar los denominados atributos sociales vinculados con la capacidad de respuesta del personal de ventas (apariencia, cordialidad, cortesía, amabilidad, consejos, preocupación por los clientes, conocimientos, capacidad de comunicación y servicialidad). Por último, se hace referencia atributos de diseño externo (ubicación, atractivo de la fachada, rótulos y exposición de productos en escaparates).

3. Conjunto de servicios ofrecidos por la empresa detallista. Servicios financieros (pago aplazado, aceptación de tarjetas de crédito, oferta de una tarjeta propia, entrega de cheques regalo), facilidades de aparcamiento, solución técnica de problemas de los clientes (quejas, reclamaciones, cambios de productos

defectuosos o devolución de su importe, garantías, piezas de repuesto, instalación y puesta en funcionamiento de los productos adquiridos, pequeños arreglos para prendas de textil), servicios comerciales (pedidos por teléfono, envío de mercancía a domicilio, realización de presupuestos sin compromiso, empaquetados gratuito de regalos, entrega de bolsas para llevar las compras) y otros servicios para - comerciales (guarderías, cafetería, salón de peluquería, venta de periódicos y revistas y existencia de otros departamentos especiales).

Aunque esta revisión es útil para desarrollar una lista de atributos que importantes para los clientes cuando evalúan su experiencia con una empresa detallista, parecen necesarias investigaciones complementarias para sugerir como dichos atributos son combinados en unas pocas dimensiones críticas de la calidad de servicio, en este sentido, las dimensiones resumen propuestas por el instrumento denominado SERVQUAL, han sido adaptadas y validadas estadísticamente en diferentes sectores.

De entre todos ellos los que nos interesan son los centrados en empresas detallistas que venden un mix de productos y servicios, eludiendo aquellos vinculados con servicios puros.

Los estudios realizados acerca de la estructura multidimensional de la calidad de servicio en cadenas de Supermercados. (Vázquez, Rodríguez, Díaz, 2001), valida un modelo partiendo de los criterios del SERVQUAL y adaptándolo para la estructura del sector, dicho modelo consta solamente de 18 atributos que pueden ser de utilidad para medir la calidad de servicio en empresas detallistas que compiten con el formato comercial de supermercados. Las dimensiones que integran dicha escala son: evidencias físicas, fiabilidad, interacción personal y políticas.

Esto pone en evidencia la necesidad de validar el modelo general desarrollado para las empresas de servicios realizando un estudio adicional donde se evalúen todas las variables relacionadas con el servicio específico. Para el caso de los

servicios detallistas se han validado las siguientes variables: (Vázquez, Rodríguez, Díaz, 2001).

<p><b>DIMENSIÓN 1: EVIDENCIAS FÍSICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los catálogos de productos y precios para este establecimiento son visualmente atractivos</li> <li>➤ La distribución de las secciones facilita a los clientes encontrar los productos que necesitan</li> <li>➤ El diseño del establecimiento permite a los clientes moverse y desplazarse fácilmente por el punto de venta</li> <li>➤ Los productos se exponen adecuadamente en las estanterías</li> </ul>
<p><b>DIMENSIÓN 2: FIABILIDAD</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ En este establecimiento existe una indicación clara de los precios de los productos.</li> <li>➤ Este establecimiento informa adecuada y puntualmente de sus promociones</li> <li>➤ Se entregan tiques claros y bien especificados.</li> <li>➤ El tiempo de espera en las cajas de salida es reducido.</li> <li>➤ Las estanterías están siempre llenas (siempre hay existencias de productos/marcas deseados por los clientes)</li> </ul>
<p><b>DIMENSIÓN 3: INTERACCIÓN PERSONAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El personal en contacto con el público (cajeros, percederos, reponedores, información) es siempre amable con los clientes.</li> <li>➤ Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes</li> <li>➤ Los empleados (sección percederos) transmiten confianza a los clientes orientándoles sobre la mejor compra posible.</li> </ul>
<p><b>DIMENSIÓN 4: POLÍTICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El establecimiento se caracteriza por la frescura de sus productos en secciones de frutas y verduras.</li> <li>➤ Las marcas que componen el surtido de la tienda son muy conocidas.</li> </ul>

- Se ofrece un amplio surtido de productos y marcas.
- La sección de carnicería se caracteriza por su frescura y calidad.
- La sección de pescadería se caracteriza sus productos frescos y de calidad.
- Los productos con la marca de distribuidor son de gran calidad.

**Fuente:** José Antonio Mendoza Aquino

## 2.2. Marco conceptual

### **Actitud**

Predisposición y acción psíquica y nerviosa organizada por la experiencia, que ejerce una influencia orientadora o dinámica sobre las reacciones del turista frente a otras personas, objetos o situaciones con los que se relaciona. Es la suma de inclinaciones. La actitud puede ser real o imaginaria. Por ejemplo, la actitud que puede tener un prestador de servicios o un turista, con las personas que atiende o el turista, para quienes lo recibe. (<http://www.region.com.ar/productos/semanario/archivo/672/turismo672.htm>).

### **Percepción de las necesidades del cliente.**

El cliente tiene ciertas necesidades reales, de las cuales a veces él mismo no es consciente. Estas necesidades son percibidas por el sistema para la posterior realización del servicio. Algunos sistemas logran identificar las necesidades reales del cliente, mientras que otros solo perciben las necesidades de las cuales el cliente es consciente. (<http://www.region.com.ar/productos/semanario/archivo/672/turismo672.htm>).

### **Expectativas del cliente**

Aquí se define lo que espera el cliente del servicio, esta expectativa está formada por comunicación de boca a boca, información externa, experiencias pasadas y por sus necesidades conscientes. A partir de aquí puede surgir una retroalimentación hacia el sistema cuando el cliente emite un juicio. Zeithalm, Parasuraman y Berry, a través de sus extensos estudios sobre la calidad en el servicio, han identificado cinco dimensiones que los clientes utilizan para juzgar a una compañía de servicios. Estas dimensiones son:

### **TANGIBLES**

La apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación. Son los aspectos físicos que el cliente percibe en la organización. Cuestiones tales como limpieza y modernidad son evaluadas en tres elementos distintos. (<http://www.region.com.ar/productos/semanario/archivo/672/turismo672.htm>).

### **PERSONAS**

Se considera la apariencia física de las personas. Su aseo, olor, vestido. Son las características que son detectadas en primera instancia por el usuario respecto a las personas que lo atienden.

([https://docs.google.com/document/d/1rQmdQktO\\_rcMurcz5p5JdwxhOU6q7YZOpXKMZL9ATRE/edit](https://docs.google.com/document/d/1rQmdQktO_rcMurcz5p5JdwxhOU6q7YZOpXKMZL9ATRE/edit)).

### **INFRAESTRUCTURA**

Es el estado de los edificios o locales donde se realiza el servicio. Así mismo se consideran dentro de este factor, las instalaciones, máquinas o móviles con los que se realiza el servicio. Un camión, es ejemplo de infraestructura.

([https://docs.google.com/document/d/1rQmdQktO\\_rcMurcz5p5JdwxhOU6q7YZOpXKMZL9ATRE/edit](https://docs.google.com/document/d/1rQmdQktO_rcMurcz5p5JdwxhOU6q7YZOpXKMZL9ATRE/edit)).

### **OBJETOS**

Varios sistemas de servicio, ofrecen representaciones tangibles de su producto. Boletos, letreros y folletos, son algunos de los objetos con los cuales el usuario tiene contacto. El que sea práctico, limpio y atractivo son cualidades que se deben de considerar.

([https://docs.google.com/document/d/1rQmdQktO\\_rcMurcz5p5JdwxhOU6q7YZOpXKMZL9ATRE/edit](https://docs.google.com/document/d/1rQmdQktO_rcMurcz5p5JdwxhOU6q7YZOpXKMZL9ATRE/edit)).

### **CONFIABILIDAD**

La habilidad de desarrollar el servicio prometido precisamente como se pactó y con exactitud. Los factores que conforman la dimensión de la confiabilidad son:

**Eficiencia**

El desarrollar el servicio acertadamente, aprovechando tiempo y materiales, realizándolo de la mejor forma posible. Por ejemplo, si se necesita realizar una reparación de tubería en una casa, el cliente espera que la decoración, suelo y/o paredes no sufran averías innecesarias y que el trabajo se realice en el menor tiempo posible, de manera que se eviten problemas de comodidad o falta de abastecimiento de agua por mucho tiempo. (<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindisenio>)

**Eficacia**

Se refiere solo a obtener el servicio requerido, sin importar los procesos o recursos utilizados. Como ejemplo podemos mencionar, el correo. A un usuario del mismo, solo le importa que llegue la carta en el tiempo justo. A él no le importa como la lleven, la empaqueten y distribuyan, siempre y cuando cumplan con lo que él espera. (<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindisenio>).

**Efectividad**

Obtener el servicio mediante un proceso correcto que cumpla las expectativas para las que fue diseñado. Cumplir las expectativas de los clientes. (<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindisenio>)

**Repetición**

Cuando un servicio no se realizó bien, se tiene que volver a repetir algunas veces. Esto implica tiempo y esfuerzo tanto para el usuario como para el sistema, por lo que cobra vital importancia en la medición de la calidad en el servicio. Si un servicio no se tiene que repetir (hacerlo bien a la primera), el usuario estará satisfecho. (<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindisenio>)

**Problemas**

Es similar a los servicios clasificados como de no rutinarios, porque no son comunes ya que son provocados por problemas. A veces el mismo usuario puede crear el problema, pero éste toma mucho en cuenta la ayuda que el sistema le puede dar. Por ejemplo, el caso del empresario que dejó su maletín en el hotel cuando se dirigía rumbo al aeropuerto. El hotel, al darse cuenta de esto, mandó un chofer con el maletín, a buscar al empresario.

Este agradeció tanto el detalle del hotel por ese servicio no rutinario, que ahora, cada vez que viaja a esa ciudad, se hospeda en ese mismo hotel. (<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindisen>).

### **Velocidad de respuesta**

La disposición inmediata para atender a los clientes y dar un pronto servicio. La velocidad de respuesta implica características de horario y tiempo, las cuales se ven reflejadas en los siguientes factores:

#### **Espera**

Implica el tiempo que aguarda el usuario antes de que se le preste el servicio. Las famosas "colas" son representaciones tangibles de este factor. En un banco, por ejemplo, el mayor tiempo invertido por el usuario en el proceso de servicio, es el de espera, formando colas y criticando el servicio en sí.

(<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindisen>)

#### **Inicio y terminación**

Muchas veces, los servicios son programados para empezar a una hora y finalizar a otra hora. El cumplimiento de estos términos, influyen en la calidad del servicio. Si un avión debe arribar a un aeropuerto a las 12:05 y lo hace, produce una buena impresión en el usuario.

<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindisen> ()

#### **Duración**

Es el tiempo que tarda el servicio en ser producido. En los sistemas a analizar, el proceso de servicio implica, una vez terminado el tiempo de espera, un tiempo determinado de prestación del servicio. Este tiempo, se sujeta también a la evaluación del usuario, de acuerdo a lo prometido por el sistema y lo que el usuario espera que dure. Si el tiempo de producción no cumple con lo prometido, el usuario toma opinión sobre la calidad del servicio. Si una línea de autobuses, promete una duración del viaje de 4 horas, y en realidad dura horas y media, obviamente el usuario quedará insatisfecho. (<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindisen>).

**Post servicio**

Este factor se refiere al tiempo que el sistema tarda para resolver situaciones o problemas que no forman parte del servicio normal. Veamos como ejemplo el sistema de inscripciones académicas de la Universidad de Monterrey. Al ir con el asesor por primera vez y pasar posteriormente a las microcomputadoras a dar de alta su horario, se está proporcionando un servicio normal. Si surge un empalme, el alumno debe de ir a que se le autorice dicho empalme o bien se le cambie de grupo. Posteriormente, debe de volver a pasar a las computadoras para volver a dar de alta su horario. Este proceso es postservicio, e implica tiempo extra que el usuario debe de gastar y el cual toma en consideración como evaluador de la calidad en el servicio. (<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindiseno>).

**Aseguramiento**

El conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad hará comunicarse e inspirar confianza.

<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindiseno> ()

**Cortesía**

La cortesía implica amabilidad y buen trato en el servicio. El atender con buenos modales al usuario, como persona que es. Un *buenos días un gracias por visitarnos*, son elementos de cortesía, que hacen sentir a gusto al cliente. (<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindiseno>).

**Servicialidad**

Este factor podría confundirse con el anterior por la costumbre de utilizarlos para identificar acciones comunes. Pero en realidad, servicialidad es la disposición del empleado por servir al usuario, por buscar acercarse a él antes de que éste lo pueda requerir en un momento especial o de urgencia. Preguntas como *¿Le puedo ayudar? o ¿Necesita algo?* Son claros ejemplos de éste factor. (<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindiseno>).

**Competencia**

Es la capacidad de los empleados para realizar un servicio de calidad. Son sus conocimientos y acciones que demuestran al momento de realizar el servicio. El que un servidor pueda resolver un problema por sí mismo - y sin retraso - implica que es competente.

(<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindiseno>).

**Credibilidad**

El comportamiento y forma de reaccionar de los servidores, puede provocar seguridad o inseguridad en el usuario. Si el empleado inspira confianza al usuario, el servicio tiene más probabilidades de desarrollarse en un mejor tiempo y sin preocupaciones. Es importante con el factor de credibilidad dentro de la empatía para evaluar la calidad en el servicio.

(<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindiseno>).

**Empatía**

Proveer cuidados y atención individualizada a los clientes.

(<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindiseno>).

**Personalización**

El buscar hacer sentir al usuario que se le trata individualmente, como alguien especial, le provocara tener una buena opinión de la empresa. No en todos los sistemas se puede dar un trato personalizado, tal es el caso de los sistemas masivos de transporte. Sin embargo, en aquellas empresas que sí aplica, es un elemento a considerar en los sistemas de servicio que toma mucha importancia para la calidad.

(<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindiseno>)

**Conocimiento del cliente**

El ofrecer un trato personalizado, implica, además, conocer más a fondo las necesidades de cada cliente, factor esencial para proporcionar un buen servicio.

(<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindiseno>).

## 2.3 Hipótesis de la investigación

### 2.3.1. Hipótesis general:

- La calidad del servicio prestado en el área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno aplicando el modelo SERVQUAL se califica como buena por los adecuados procedimientos, infraestructura y equipamiento.

### 2.3.2. Hipótesis específicas:

- Los procedimientos, infraestructura y equipamiento del área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno son adecuadas para los clientes
- El nivel de calidad del servicio prestado a través del modelo SERVQUAL del área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno es bueno

### 2.3.3 Operacionalización de variables

**Variable independiente:**

- Servicios prestados en el área de alimentos y bebidas

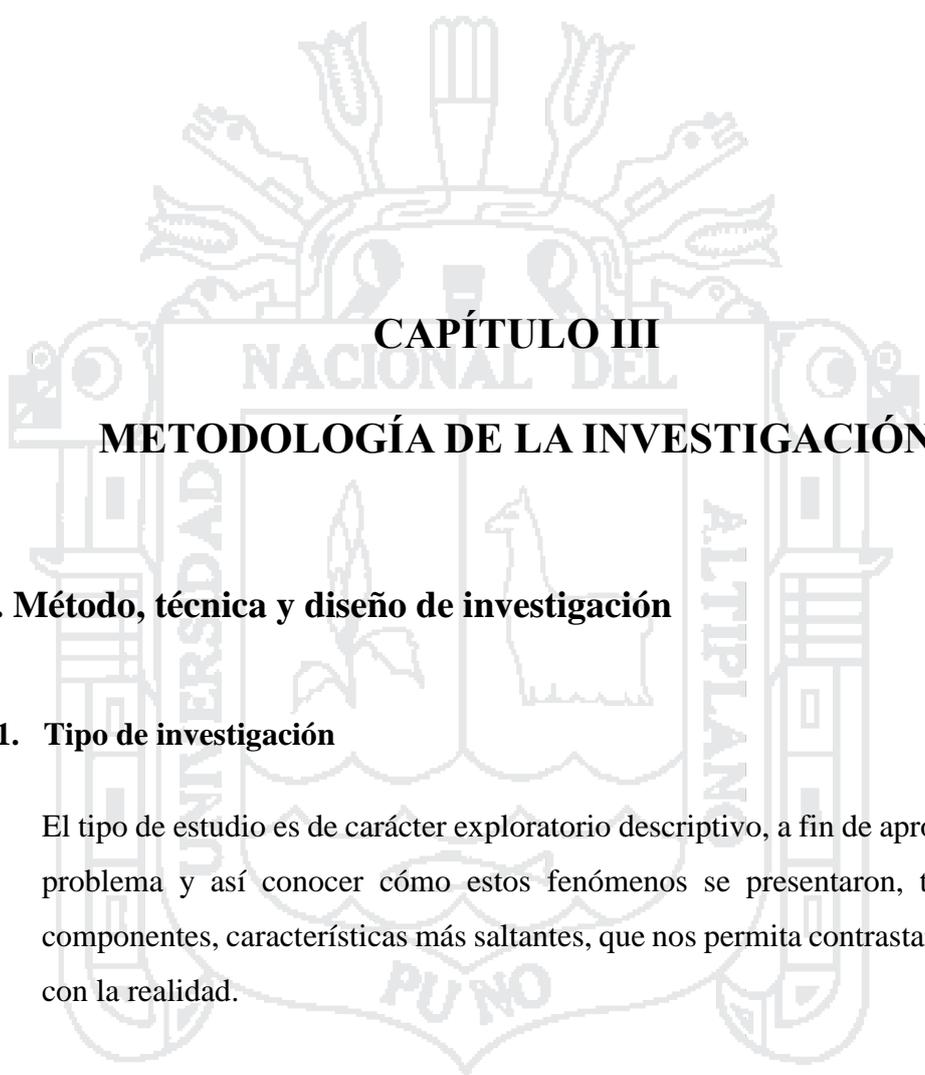
**Variable dependiente:**

- Calidad del servicio

VARIABLES	INDICADORES	TECNICAS	INSTRUMENTOS
<p><b>Variable independiente:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios prestados en el área de alimentos y bebidas</li> </ul>	<p>Infraestructura Procedimientos Equipamiento</p>	<p>Revisión bibliográfica.  Método de Observación. Encuestas</p>	<p>Fichas bibliográficas y resumen.  Ficha de recolección de datos  Formato del cuestionario.</p>

<p><b>Variable dependiente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad del servicio</li> </ul>	<p>Muy buena Buena Regular Mala Muy Mala</p>	<p>Encuestas Entrevista Revisión bibliográfica</p>	<p>Cuestionario  Formato de cuestionario</p>
---	--	--	--





## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Método, técnica y diseño de investigación

##### 3.1.1. Tipo de investigación

El tipo de estudio es de carácter exploratorio descriptivo, a fin de aproximarnos al problema y así conocer cómo estos fenómenos se presentaron, tanto en sus componentes, características más saltantes, que nos permita contrastar la hipótesis con la realidad.

##### 3.1.2. Métodos generales de investigación

Desarrollar un trabajo de investigación, requiere la aplicación de un conjunto de estrategias o procedimientos denominados métodos, los que nos van a permitir arribar a los resultados que se busca, en este caso demostrar las hipótesis y cumplir con los objetivos trazados.

Es así que se emplean los siguientes métodos generales de investigación: método deductivo a inductivo, método analítico, sintético y el método estadístico.

### 3.2. Técnicas de investigación

Las técnicas constituyen elementos de investigación precisos, específicos y concretos en la ejecución de la investigación, a través de las técnicas operacionalizamos los diversos indicadores en la práctica, entre ellos tenemos:

- a) **Técnica documental o bibliográfica.**- Nos permite revisar la documentación de carácter teórico sobre la materia, elementos de sustento en la ejecución de la tesis.
- b) **Técnica de la encuesta.**- Mediante esta técnica, apoyados de un instrumento de recolección de datos se aplica una encuesta a turistas extranjeros, sobre el tema materia de la investigación.
- c) **Técnica de la Estadística.**- Los datos obtenidos en el trabajo de campo, fueron cuantificados, luego sometidos a un tratamiento estadístico, como elemento que ofrece mayor nivel de precisión y confiabilidad cuando se trata de medir los resultados.

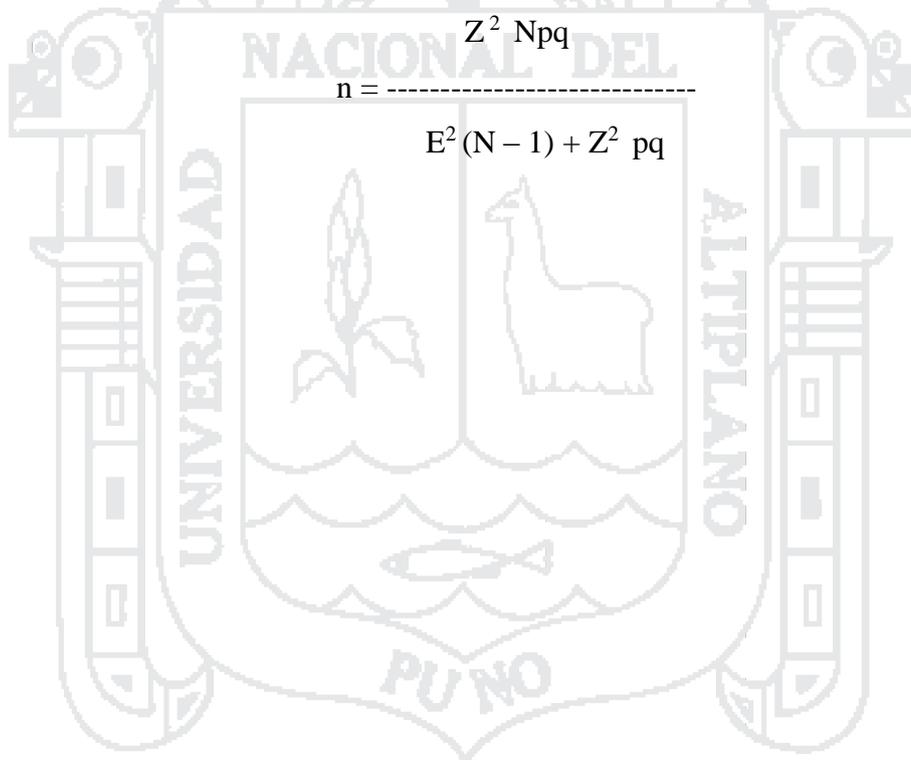
### 3.3. Unidades de análisis

Los elementos de los cuales se obtiene la información para realizar la investigación, está conformada por:

- a) Turistas extranjeros y nacionales que hicieron uso de los servicios del restaurante y del bar del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno en los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre del año 2014.

### 3.4. Tamaño de la muestra

De una población conformada por 587 turistas extranjeros y nacionales aproximadamente que hicieron uso de los servicios del restaurante y del bar del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno en los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre del año 2014. La estimación muestral deberá tener un error máximo de 5% y un nivel de confianza del 95%. De la aplicación de la fórmula de muestreo aleatorio simple que precede se obtiene una muestra de 176 observaciones a ser analizadas.


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

## CAPÍTULO IV

### CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

#### 4.1. Superficie y ubicación geográfica<sup>1</sup>

El departamento de Puno está ubicado al extremo sur este del Perú, entre los 13°00'00" y 17°17'30" de latitud sur y los 71°06'57" y 68°48'46" de longitud oeste del meridiano de Greenwich; cuenta con una extensión territorial de 71 999,0 km<sup>2</sup> (6 por ciento del territorio nacional) siendo el quinto departamento más grande en el ámbito nacional. Limita por el norte con la región Madre de Dios, por el este con la República de Bolivia, por el sur con la región Tacna y la República de Bolivia y por el oeste con las regiones de Moquegua, Arequipa y Cusco.

---

<sup>1</sup> <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Puno/Puno-Caracterizacion.pdf>





## **CAPÍTULO V**

### **EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

#### **5.1. Procedimientos, infraestructura y equipamiento del área de alimentos y bebidas del hotel Sonesta Posada del Inca Puno**

##### **SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS**

Al sector gastronómico del hotel Posada del Inca Puno se le conoce como el Departamento de Alimentos y Bebidas A&B, abarca todo lo relacionado con el servicio gastronómico, desde su producción hasta el servicio o la venta. Su estructura operativa va del modelo que se detallará a continuación hasta alternativas operativas más simples.

##### **GERENTE DE ALIMENTOS Y BEBIDAS**

Es el máximo responsable de los sectores del departamento de Alimentos y Bebidas. Tiene como tarea principal colaborar en la diagramación de los menús.

Funciones:

- La dirección de personal.
- Entrevistas con los nuevos ingresantes.
- Control de horarios.
- Control de horas extras.
- Pedido de personal extra.
- Control de existencias (Elaboración de fichas).
- Mantener activa comunicación con los demás departamentos de la organización;

Eventos, Reservas (Vips), Ventas, etc.

- El manejo de las reservas con los clientes.
- La supervisión general de la atención al cliente.

## **RESTAURANTE**

El restaurante es el lugar del hotel donde se sirven las distintas comidas, por medio de distintos sistemas de servicio como por ejemplo el buffet.

## **PERSONAL DE RESTAURANTE**

**MAITRE PRINCIPAL / JEFE DE SALÓN.**

Funciones:

- Planilla de horarios del personal.
- Dirige y controla la mise en place.
- Supervisión y coordinación del personal.
- Dicta las pautas de trabajo para los inventarios.
- Contacto permanente con el Jefe de cocina, Hostes y Barman.
- Resuelve situaciones de emergencia o cambios de último momento.
- Control de uniformes.
- Maneja información de faltas de stock y sus causas.
- Cocktail de espera y coordinación de reservas con plazos.
- Remonte y reposición.
- Estado de blancos.
- Alineación de mesas, sillas y cubiertos
- Reuniones de trabajo con funcionarios de línea.
- Control de estilo de trabajo y de las reglas.

## LA COCINA

La cocina es el centro y corazón de los alimentos de los restaurantes, comedores, room service, banquetes, etc. En ella se preparan todas las comidas que se hacen figurar en las distintas cartas menú de los locales y de las habitaciones.

### PERSONAL DE COCINA CHEF

Es el máximo responsable del servicio a su cargo, controlará los horarios y trabajos, mantendrá la higiene en su sector, fiscalizará los diferentes productos que se emplean en la elaboración de los platos que conforman las distintas cartas, controla el buen funcionamiento de las máquinas y aparatos en general.

Funciones:

- Supervisará la limpieza de cámaras y control de stock.
- En conjunto con la dirección de Alimentos y Bebidas programará los cambios de menú con anticipación suficiente.
- Controlará la limpieza de las áreas de trabajo, antes y después del servicio.
- Comentaré las tareas a realizar y las supervisará.
- Controlará las entradas de mercaderías, por cantidad y calidad.
- Dará visto bueno a los pedidos de despensa, a las cámaras frigoríficas, previendo el consumo diario.
- Acentuaré la supervisión de la mise en place, antes de iniciar el servicio, esto significa que cada sector debe tener todos los ingredientes listos para la elaboración de los platos, a la hora del comienzo del servicio.
- Mantendrá diálogos fluidos con el equipo del Restaurante, comentando los menús del día, sus cambios, sugerencias, etc.
- Supervisará la elaboración de los platos fríos y calientes, controlando su temperatura y decoración.
- Dispondrá de un estricto control de los pedidos comandas, de los distintos sectores.
- Controlará los tiempos que llevan las mesas entre plato y plato, retrasos y adelantos.

**SUB CHEF**

Funciones:

- Secunda a las responsabilidades del CHEF. Dirige las operaciones en los servicios de Banquetes.

**CAFETEROS**

Funciones:

- Encargados de manejar las cafeteras.
- Complementan las funciones de los meseros.

**COMISE DE COCINA**

Funciones:

- Prepara la mise en place de la cocina.
- Realiza tareas generales.

**PEON DE COCINA**

Funciones:

- Se encarga del lavado y limpieza de la cocina en general.

**ROOM SERVICE**

El sector de Room service, es el encargado de brindar servicio gastronómico a las habitaciones del hotel.

**PERSONAL: RECEPCIONISTA**

Funciones:

- Toma las llamadas de los pedidos de las habitaciones y las adiciona.
- Elabora comandas para la preparación de los pedidos.
- Adiciona las comandas de Mini Bar.

**SALONERO**

Funciones:

- Interviene en el montaje de los servicios en las habitaciones.
- Llevan los servicios a las habitaciones.

- Hacen firmar las facturas.
- Retiran los servicios de las habitaciones, aviso telefónico mediante pasajero o mucama de piso.
- Desmontan el servicio. Repasan la vajilla.
- Ubican la vajilla en su respectivo lugar.

### **MINI BAR**

El Mini Bar es el sector que se encarga del abastecimiento, cuidado y control de los productos que se encuentran en los mini bares de las habitaciones.

### **PERSONAL ENCARGADO**

Funciones:

- Repone el stock de su sector.
- Realiza el conteo de mercadería.
- Realiza el pedido a despensa.
- Completa los formularios de requisición de mercaderías.
- Repone los carros del mini bar.
- Repone el mini bar en la habitación.
- Adiciona los consumos en las habitaciones.
- Tiene como tarea específica supervisar la tarea de sus colaboradores
- Limpia el mini bar.
- Verifica el perfecto funcionamiento de las heladeras.
- Verifica si ha habido algún consumo, en el momento de cierre de cuenta del huésped.
- Realiza el estado de entradas y salidas mensual de cada producto.

### **COMEDOR DE PERSONAL**

El comedor de personal es el lugar donde se sirve desayuno, almuerzo y cena al personal del hotel, según la política del hotel, generalmente la más aplicada es la de servir solamente la comida que le toque dentro de su horario de trabajo.

### **PERSONAL ENCARGADO DE SECTOR:**

Funciones:

- Limpieza general del sector.

- Preparado de mesas (saleros, paneras, pimenteros, servilleteros, etc.).
- Servido de comidas y bebidas, completa los formularios de Requisición de Mercaderías.

## **BANQUETES**

### **PERSONAL:**

#### **MAITRE DE BANQUETES**

Funciones:

Ídem Maitre Principal.

#### **CHEF DE FILIE**

Funciones:

Ídem chef de Filie de Salón.

#### **SALONEROS - CAMARERAS**

Funciones:

Ídem Salonero - Camareras de Salón.

#### **IMAGEN DE LOS SALORENOS/AS**

Los salorenos/as transforman en la imagen de la empresa ante el comensal. Su aspecto en todo momento tiene que ser pulcro y aseado. Nunca debemos olvidar estos principios:

- 1.- Se asea correctamente antes de entrar al trabajo.
- 2.- No debe usar perfumes o lociones fuertes ni desodorantes con un olor muy penetrante.
- 3.- Al circular por su piso trate de tener la ropa arreglada.
- 4.- No debe nunca maquillarse de manera exagerada.
- 5.- Recuerde usar el pelo recogido y la cofia bien puesta.
- 6.- Si suda en sus pies y producen olor sus zapatos, use talco o polvo neutralizante de olores.
- 7.- No fume durante el servicio, ya que esto ofrece un mal aspecto, la ropa se impregna del humo de cigarrillo, causa mal aliento y puede provocar incendios el dejar una colilla sin apagar.
- 8.- Si suda mucho séquese el sudor, principalmente en su rostro.
- 9.- Sus manos deben estar bien limpias y sus uñas bien cuidadas.

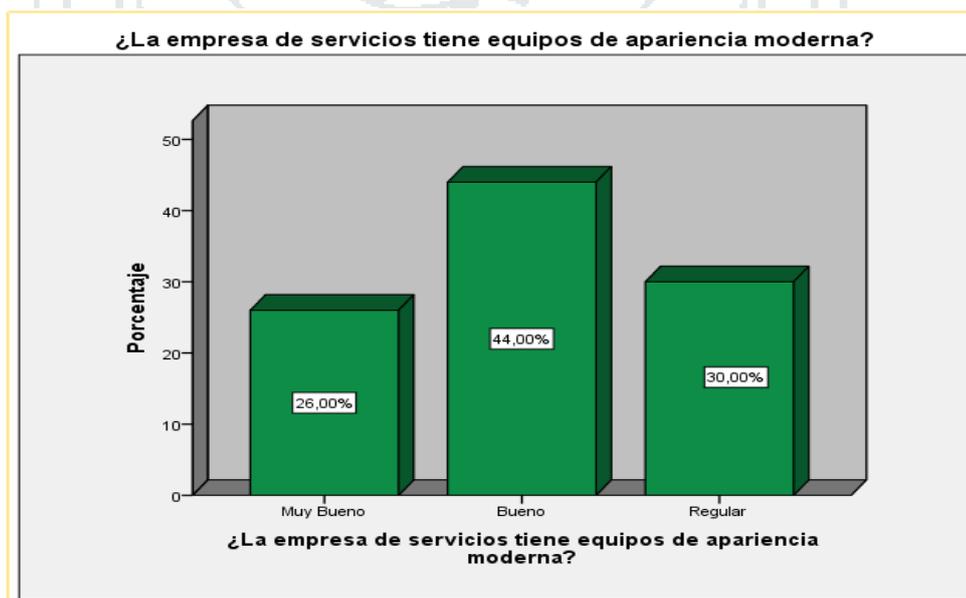
- 10.- Cepílese los dientes luego de comer.
- 11.- No masque chicle.
- 12.- Muestre siempre una actitud positiva y atenta a las necesidades del cliente.
- 13.- No se involucre ni opine sobre conversaciones de los clientes.
- 14.- Si un cliente le hace una consulta y no tiene una respuesta inmediata busque ayuda o diríjalo de forma cortés y adecuada.

Al ser una cadena hotelera el equipamiento del área de alimentos y bebidas se encuentra estandarizada, elementos que se encuentran anexas al presente estudio.

### 5.2. Evaluación de la calidad del servicio prestado a través del modelo servqual del área de alimentos y bebidas del hotel Sonesta Posada del Inca Puno

En el gráfico podemos observar que el 26% de los encuestados indican que los equipos tienen una apariencia es muy buena, el 44% de los encuestados manifestó que es buena la apariencia en sus equipos, y el 30% respondió regular a la pregunta.

GRÁFICO N° 01



Fuente: Elaboración Propia

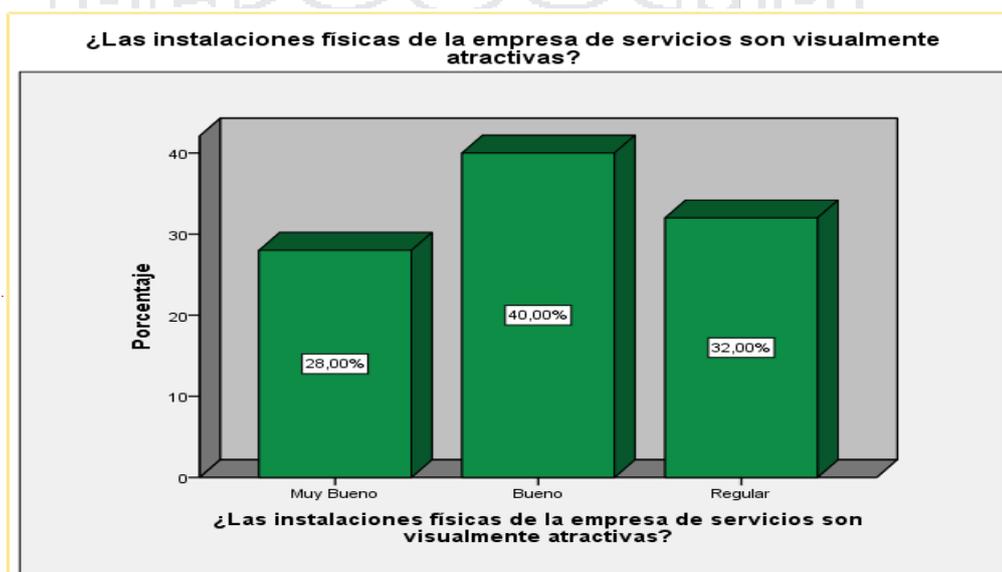
**TABLA N° 01**

<b>¿Cómo califica el equipamiento del departamento de Alimentos y Bebidas en la empresa de servicios?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	13	26,0	26,0	26,0
	Bueno	22	44,0	44,0	70,0
	Regular	15	30,0	30,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 02 los resultados observados a la pregunta las instalaciones físicas de la empresa de servicios son visualmente atractivas respondieron bueno a la pregunta, y un 32% respondió regular a los servicios visualmente atractivas.

**GRÁFICO N° 02**



Fuente: Elaboración Propia

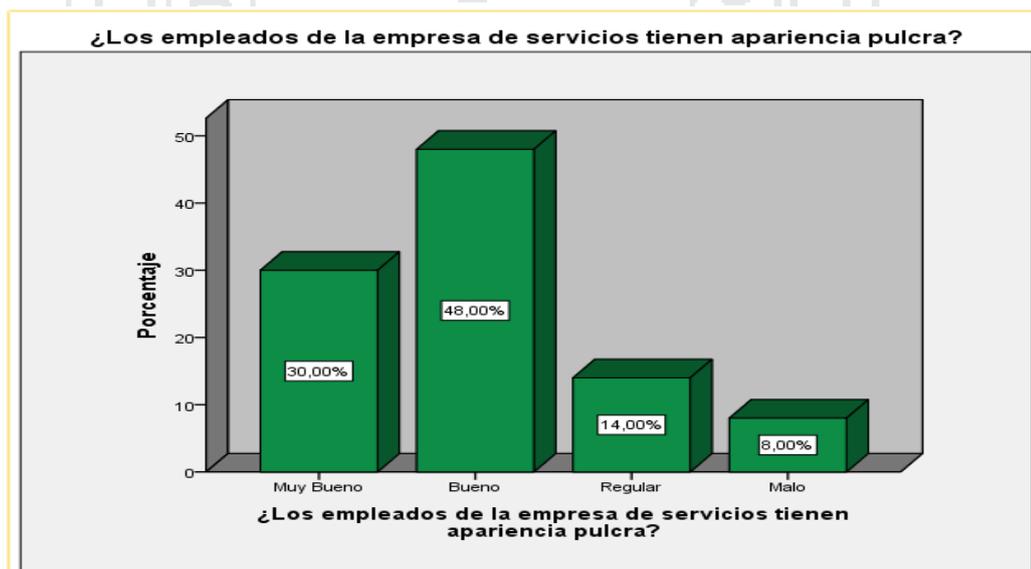
**TABLA N° 02**

¿Qué tan atractivo percibe Ud las instalaciones físicas de la empresa de servicios?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	14	28,0	28,0	28,0
	Bueno	20	40,0	40,0	68,0
	Regular	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 03 vemos que 30% manifiesta, que los empleados de la empresa de servicios tienen muy buena apariencia pulcra, mientras que un 48% dijeron que la apariencia pulcra es buena, mientras que un 14% manifestó que la apariencia es regular, y un 8% manifestó que la apariencia es mala.

**GRÁFICO N° 03**



Fuente: Elaboración Propia

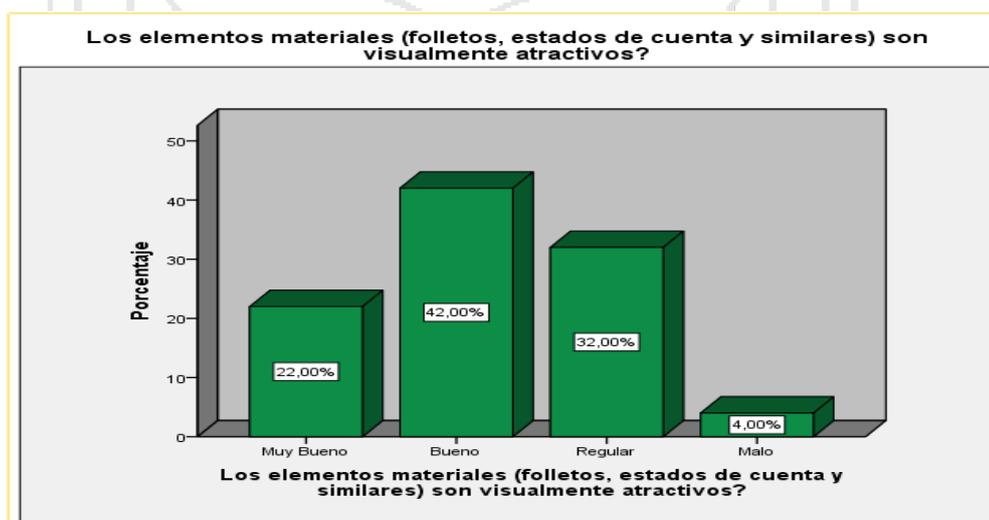
TABLA N° 03

¿Cómo percibe Ud la apariencia pulcra de los empleados de la empresa de servicios?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	15	30,0	30,0	30,0
	Bueno	24	48,0	48,0	78,0
	Regular	7	14,0	14,0	92,0
	Malo	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 04 a la pregunta los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos, al 22% de los encuestados les pareció muy bueno el material utilizado, mientras que un 42% le pareció bueno el material utilizado, el 32% manifestó que el material utilizado le pareció regular, y un 4% les pareció malo el material utilizado.

GRÁFICO N° 04



Fuente: Elaboración Propia

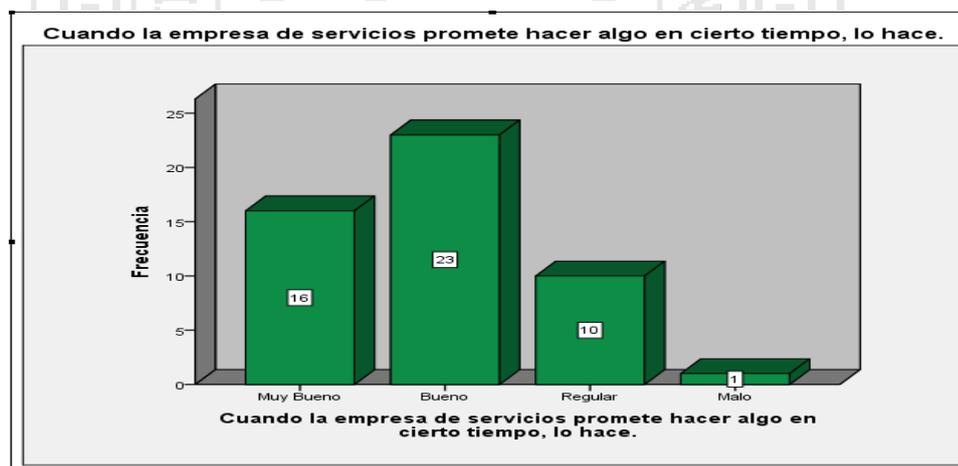
**TABLA N° 04**

¿Cómo percibe Ud los materiales (folletos, estados de cuenta y similares)?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	11	22,0	22,0	22,0
	Bueno	21	42,0	42,0	64,0
	Regular	16	32,0	32,0	96,0
	Malo	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 05 Cuando la empresa de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace, un 32% contesto que es muy bueno, mientras que un 46% manifestó bueno, al igual que un 20% manifestó que es regular, y por ultimo un 2% manifestó que es malo.

**GRÁFICO N° 05**



Fuente: Elaboración Propia

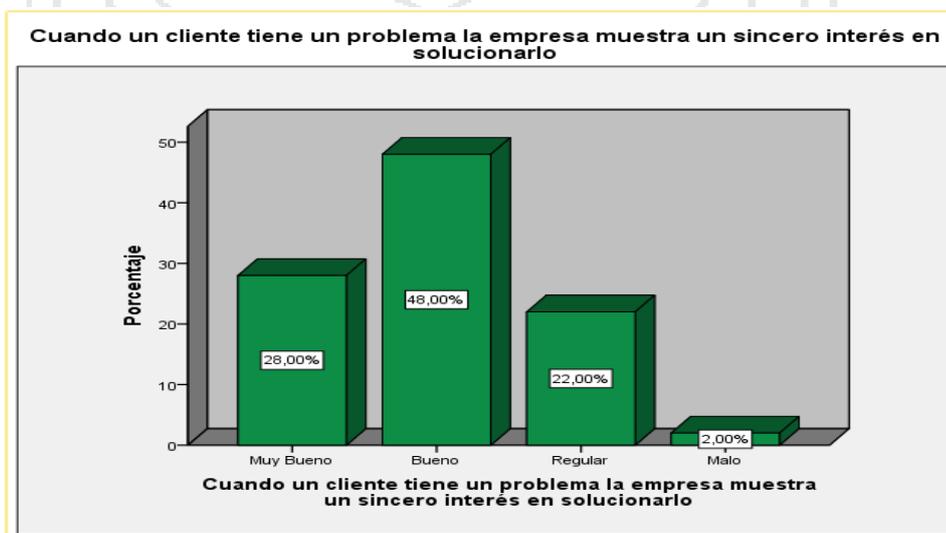
**TABLA N° 05**

<b>¿Cómo califica a la empresa de servicios cuando promete hacer algo en cierto tiempo?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	16	32,0	32,0	32,0
	Bueno	23	46,0	46,0	78,0
	Regular	10	20,0	20,0	98,0
	Malo	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 06 podemos ver que un 28 % de los encuestados respondió que es muy bueno el interés por solucionar los problemas, un 48% indico que es bueno el interés por solucionar los problemas del cliente, un 22% contesto que es regular el interés que mostro, y por ultimo un 2% indico que era malo.

**GRÁFICO N° 06**



Fuente: Elaboración Propia

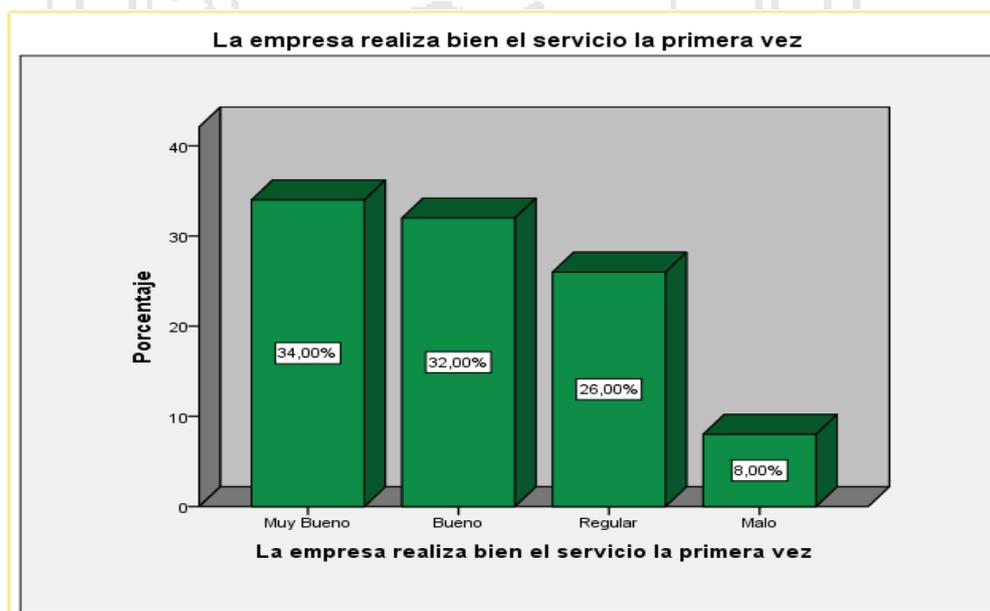
**TABLA N° 06**

Como percibe el interés de la empresa en solucionar el problema de un cliente?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	14	28,0	28,0	28,0
	Bueno	24	48,0	48,0	76,0
	Regular	11	22,0	22,0	98,0
	Malo	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 07 el 34% de los encuestados manifestó muy bueno en cuanto a la empresa realiza bien el servicio la primera vez, el 32% contestó que es bueno el servicio la primera vez, el 26% manifestó que es regular y un 8% contestó que es malo el servicio a la primera vez.

**GRÁFICO N° 07**



Fuente: Elaboración Propia

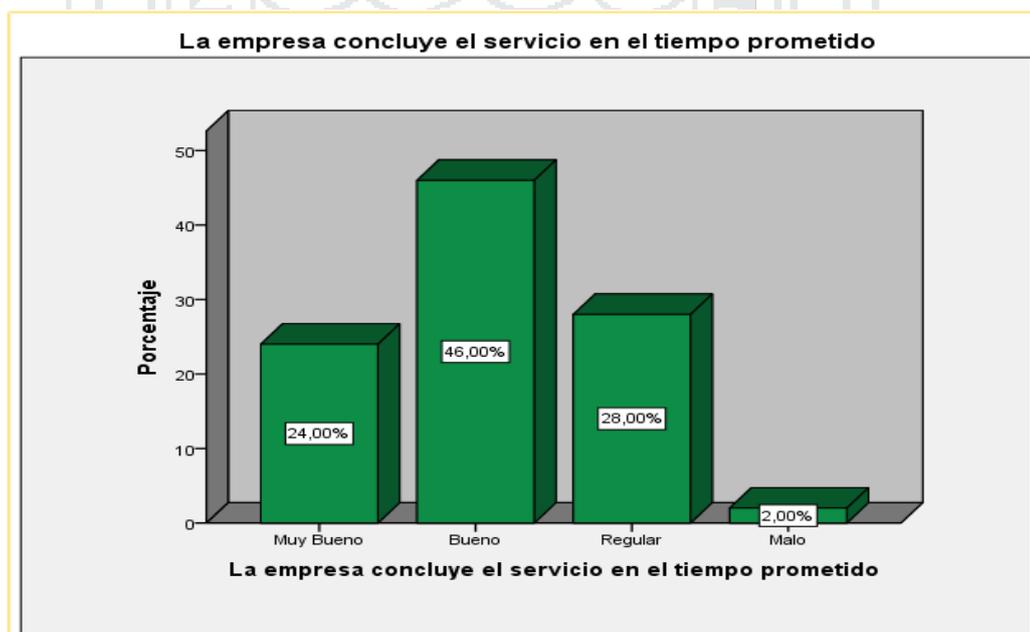
**TABLA N° 07**

<b>Como fue el servicio del departamento de A y B en su primera vez ?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy bueno	17	34,0	34,0	34,0
	Bueno	16	32,0	32,0	66,0
	Regular	13	26,0	26,0	92,0
	Malo	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 08 a la pregunta la empresa concluye el servicio en el tiempo prometido un 24% contesto muy bueno, el 46% dijo bueno, el 28% contesto que regular y un 2% contesto que es malo.

**GRÁFICO N° 08**



Fuente: Elaboración Propia

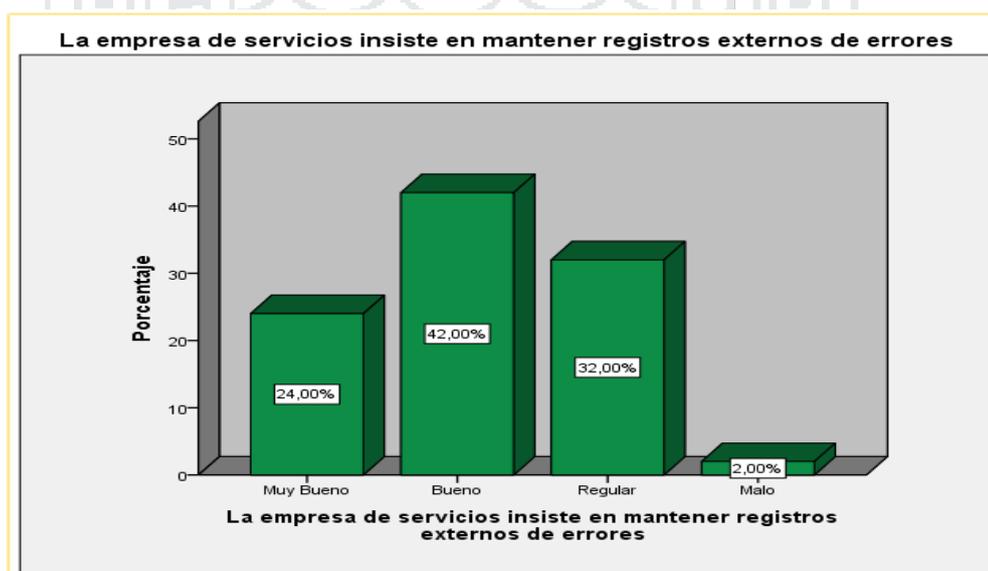
**TABLA N° 08**

Como califica el tiempo en que concluye el servicio?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy bueno	12	24,0	24,0	24,0
	Bueno	23	46,0	46,0	70,0
	Regular	14	28,0	28,0	98,0
	Malo	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 09 a la pregunta la empresa de servicios insiste en mantener registros externos de errores el 24% de los encuestados contestó que es muy bueno, el 42% contestó que es bueno, el 32% contestó regular, y un 2% es malo.

**GRÁFICO N° 09**



Fuente: Elaboración Propia

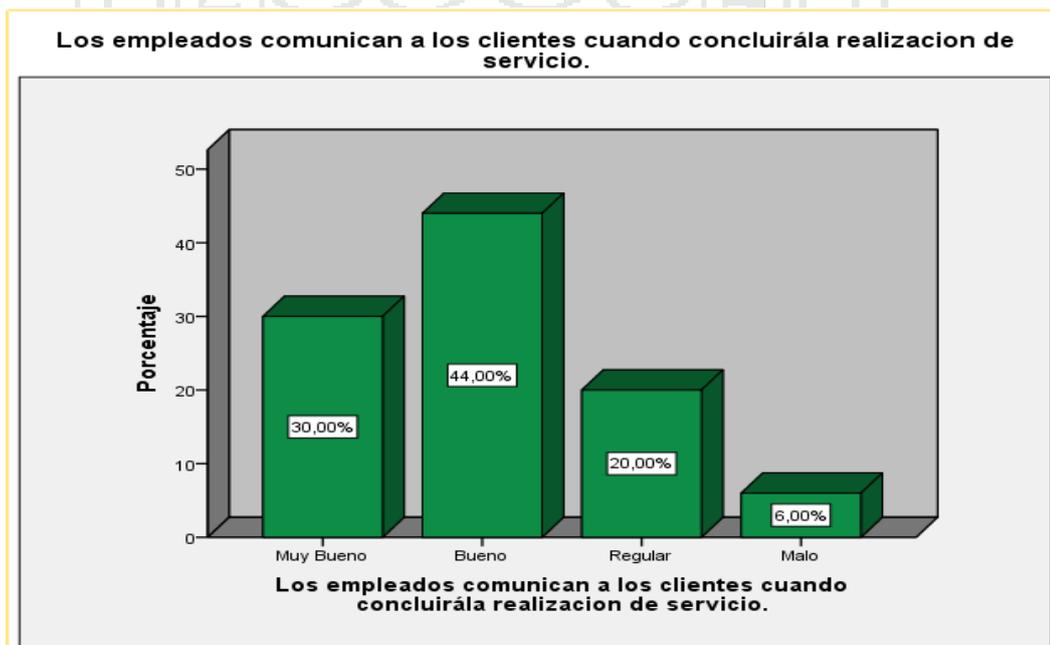
**TABLA N° 09**

<b>La empresa de servicios insiste en mantener registros externos de errores.</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	12	24,0	24,0	24,0
	Bueno	21	42,0	42,0	66,0
	Regular	16	32,0	32,0	98,0
	Malo	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 10 a la pregunta los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio el 30% respondió muy bueno, el 44% contesto bueno, el 20% respondió regular, mientras que un 6% respondió malo.

**GRÁFICO N° 10**



Fuente: Elaboración Propia

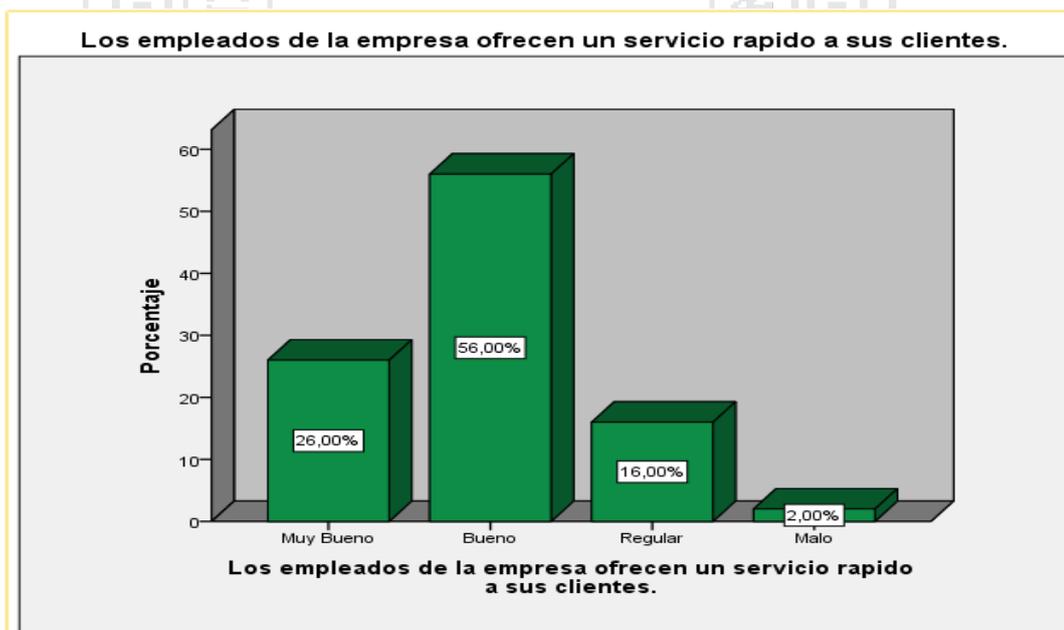
**TABLA N° 10**

<b>Como es la comunicación de los empleados a los clientes cuando concluye el servicio?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	15	30,0	30,0	30,0
	Bueno	22	44,0	44,0	74,0
	Regular	10	20,0	20,0	94,0
	Malo	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 11 a la pregunta los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes el 26% respondió muy bueno, el 56% bueno, el 16% regular, y el 2% malo.

**GRÁFICO N° 11**



Fuente: Elaboración Propia

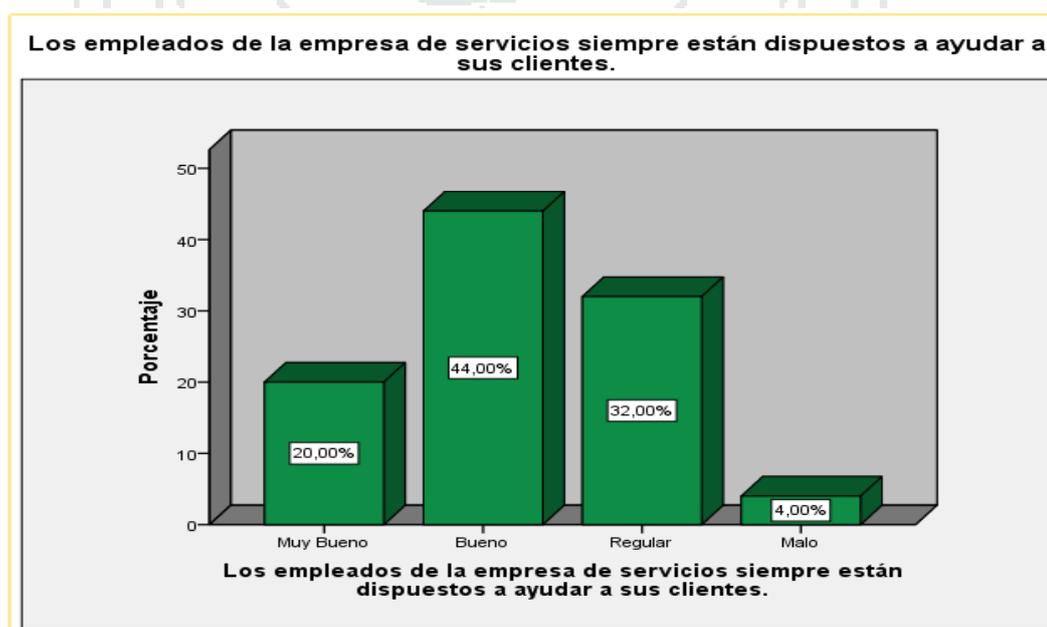
**TABLA N° 11**

El tiempo en que los empleados ofrecen el servicio es?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	13	26,0	26,0	26,0
	Bueno	28	56,0	56,0	82,0
	Regular	8	16,0	16,0	98,0
	Malo	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 12 a la pregunta los empleados de la empresa de servicios siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes el 20% contesto que es muy bueno que esto suceda, mientras que un 44% contesto que es bueno, y el 32% contesto que es regularla, mientras que un 4% contesto que es malo.

**GRÁFICO N° 12**



Fuente: Elaboración Propia

**TABLA N° 12**

<b>Como percibe la disposición de los empleados en ayudar a sus clientes ?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	10	20,0	20,0	20,0
	Bueno	22	44,0	44,0	64,0
	Regular	16	32,0	32,0	96,0
	Malo	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 13 a la pregunta los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes, el 24% dijo que es muy bueno, el 44% dijo que es bueno, 26% dijo que es regular, y el 6% dijo que esto es malo.

**GRÁFICO N° 13**



Fuente: Elaboración Propia

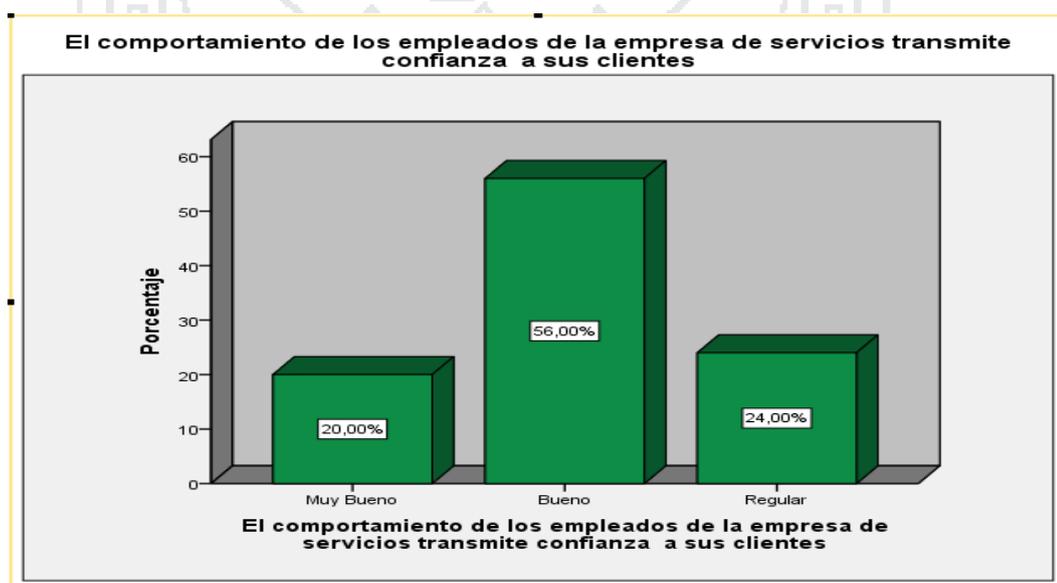
**TABLA 13**

<b>Como percibe el tiempo que dedican los empleados en responder preguntas a sus clientes ?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MuyBueno	12	24,0	24,0	24,0
	Bueno	22	44,0	44,0	68,0
	Regular	13	26,0	26,0	94,0
	Malo	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 14 observamos que el 20% contesto a la pregunta el comportamiento de los empleados de la empresa de servicios transmite confianza a sus clientes, mientras que el 56% contesto que es bueno, y un 24% contesto que es regular.

**GRÁFICO N° 14**



Fuente: Elaboración Propia

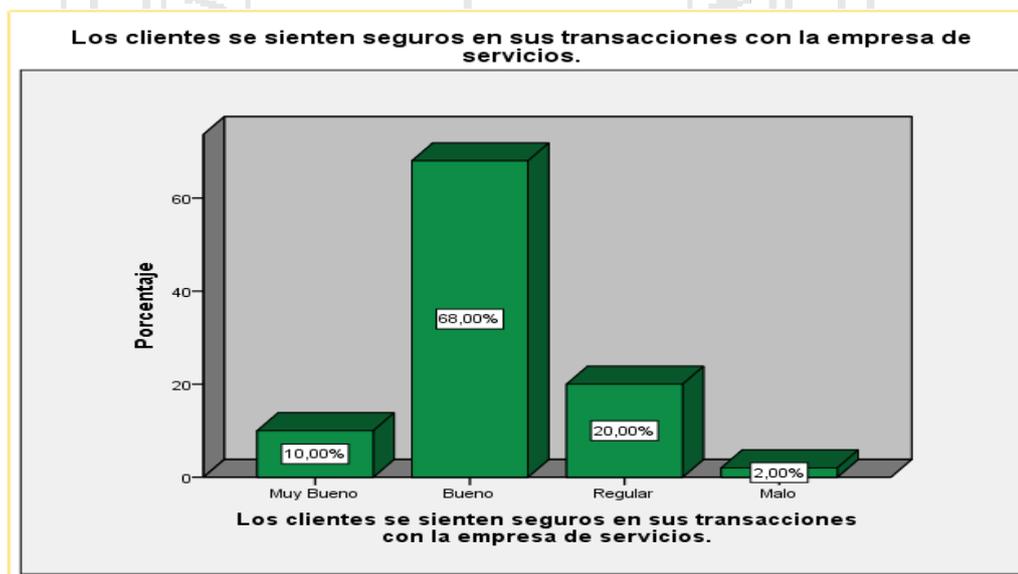
**TABLA N° 14**

<b>La confianza que transmite la empresa a sus clientes durante el servicio es ?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	10	20,0	20,0	20,0
	Bueno	28	56,0	56,0	76,0
	Regular	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 15 el 10% manifestó que se siente seguro al hacer sus transacciones, y el 68% le parece bueno y seguro la transacción que se realiza, el 20% no se siente tan seguro, mientras que un 2% manifestó que no es nada seguro.

**GRÁFICO N° 15**



Fuente: Elaboración Propia

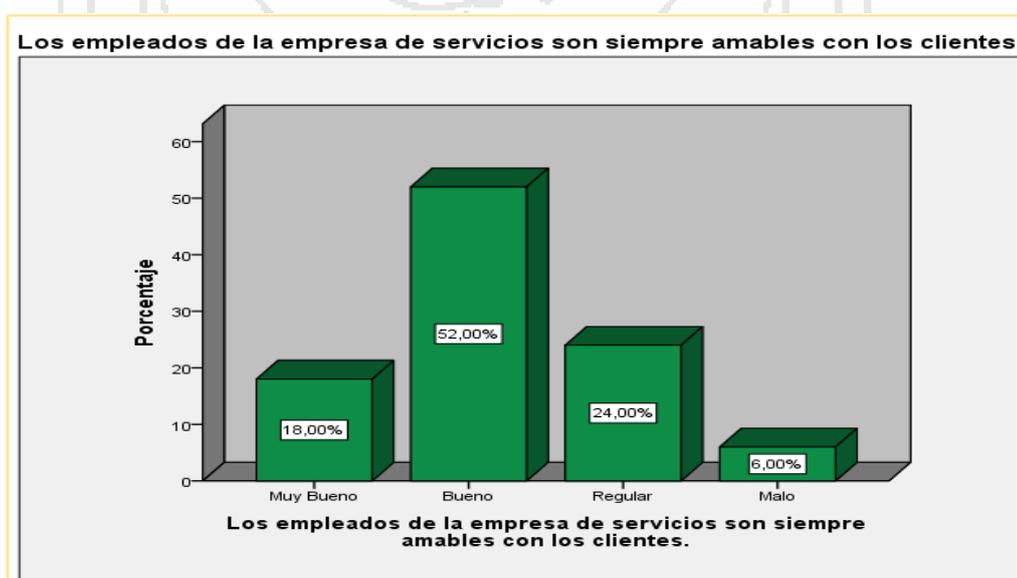
TABLA N°15

La seguridad que ofrece la empresa en cuanto a las transacciones es ?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	5	10,0	10,0	10,0
	Bueno	34	68,0	68,0	78,0
	Regular	10	20,0	20,0	98,0
	Malo	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 16 el porcentaje a la pregunta los empleados de la empresa de servicios son siempre amables con los clientes el 18%, y el 52% contesto que son amables, el 24% contesto que es regular los servicios y la amabilidad de los empleados, mientras que un 6% lo percibió como malo el servicio y la amabilidad de los clientes.

GRÁFICO N° 16



Fuente: Elaboración Propia

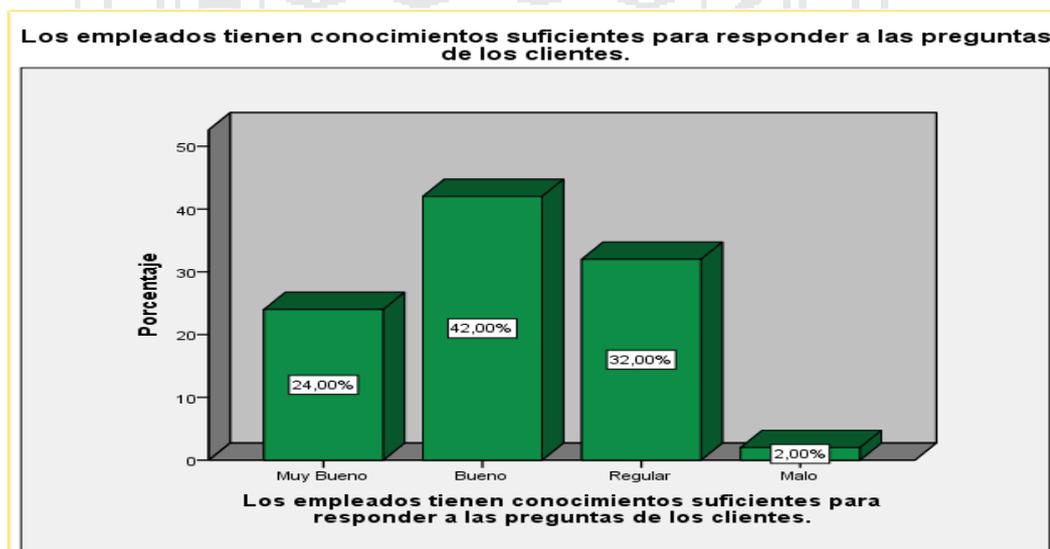
**TABLA N°16**

<b>Como percibe la amabilidad de los empleados de la empresa de servicios ?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	9	18,0	18,0	18,0
	Bueno	26	52,0	52,0	70,0
	Regular	12	24,0	24,0	70,0
	Malo	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 17 observamos que el 24% percibió que es muy bueno el conocimiento para las preguntas de los clientes, el 42% le pareció bueno, el 32% le pareció regular, mientras que un 2% percibió que no conocen lo suficiente

**GRÁFICO N° 17**



Fuente: Elaboración Propia

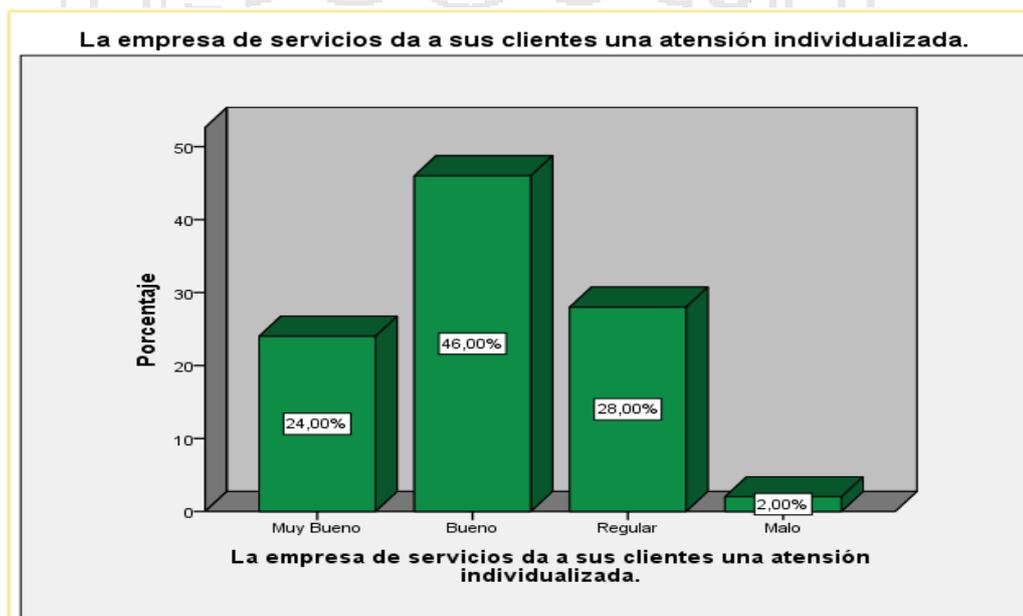
**TABLA N° 17**

Los conocimientos percibidos de los empleados al responder sus preguntas fueron?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	12	24,0	24,0	24,0
	Bueno	21	42,0	42,0	66,0
	Regular	16	32,0	32,0	98,0
	Malo	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 18 en la pregunta la empresa de servicios da a sus clientes una atención individualizada el 24% percibió que es muy bueno, el 46% percibió que es buena la atención individualizada, el 28% manifestó que es regular y un 2% respondió malo el servicio

**GRÁFICO N° 18**



Fuente: Elaboración Propia

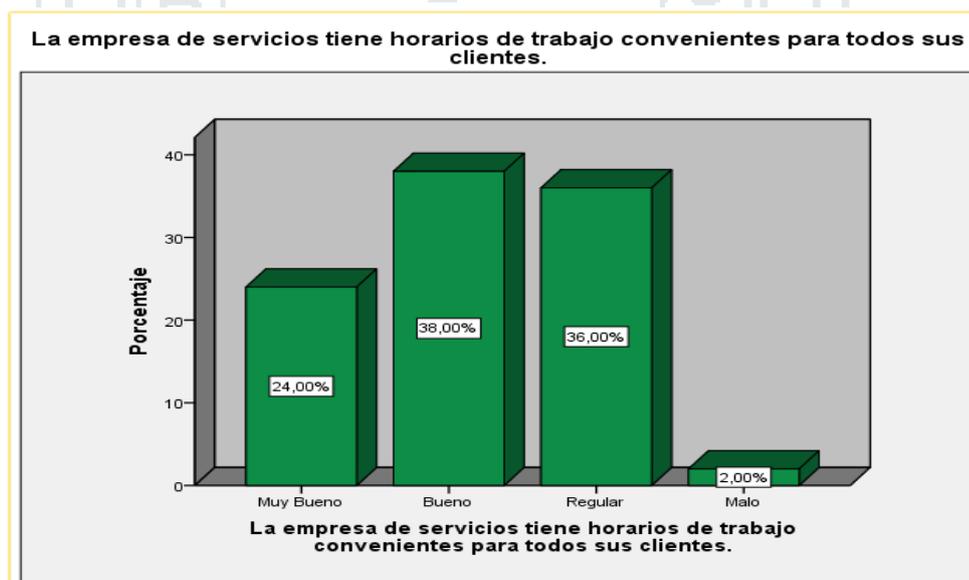
**TABLA N° 18**

<b>Como es la atención individualizada durante el servicio ?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	12	24,0	24,0	24,0
	Bueno	23	46,0	46,0	70,0
	Regular	14	28,0	28,0	98,0
	Malo	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 19 la empresa de servicios tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes el 24% percibe que es muy bueno los horarios que tiene para los clientes, y el 38% manifestó que es bueno, el 36% es regular el horario y un 2% siente que es malo los horarios.

**GRÁFICO N° 19**



Fuente: Elaboración Propia

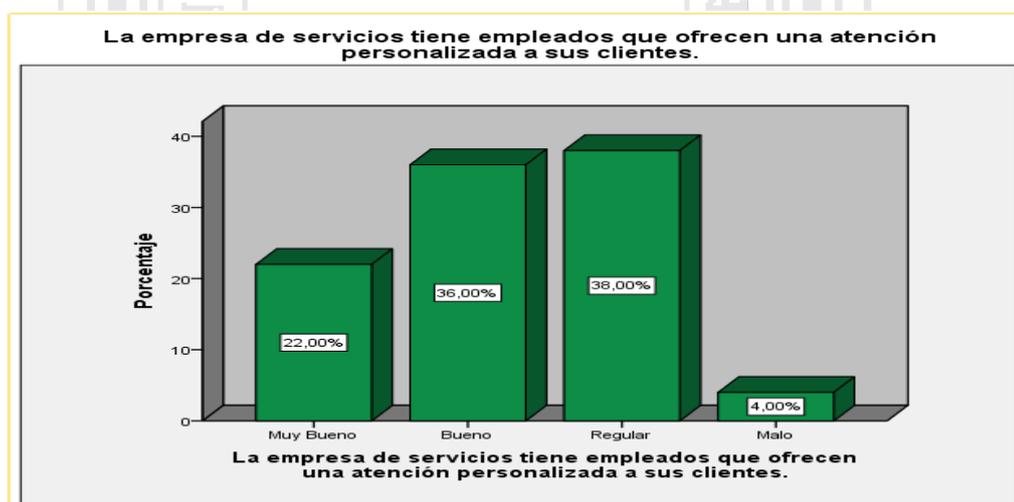
TABLA N° 19

Como percibe los horarios de atención a los clientes ?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	12	24,0	24,0	24,0
	Bueno	19	38,0	38,0	62,0
	Regular	18	36,0	36,0	98,0
	Malo	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 20 el 22% manifestó muy bueno que los empleados ofrecen una atención personalizada, el 36% es bueno el servicio personalizado, el 38% manifestó que es regular, y un 4% manifestó que es malo el servicio personalizado.

GRÁFICO N° 20



Fuente: Elaboración Propia

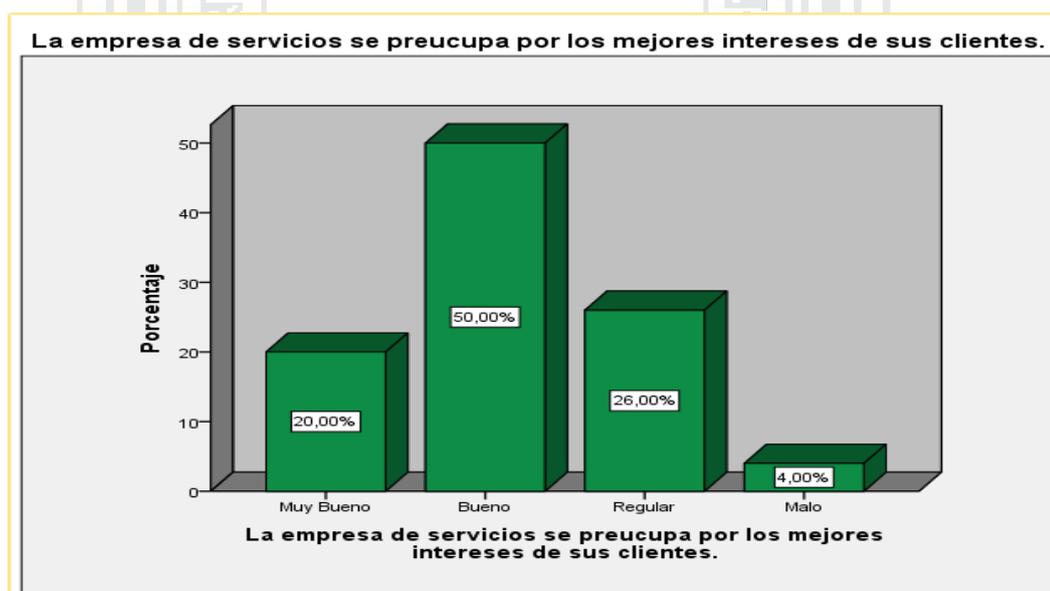
**TABLA N° 20**

<b>Como percibe la atención personalizada de los empleados ?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	11	22,0	22,0	22,0
	Bueno	18	36,0	36,0	58,0
	Regular	19	38,0	38,0	96,0
	Malo	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 21 el análisis a la pregunta, la empresa de servicios se preocupa por los mejores intereses de sus clientes. El 20% percibe que es muy bueno los servicios para sus clientes, el 50% percibe que es bueno el servicio y que se preocupan por los intereses de los clientes, el 26% percibe que es regular los servicios y los intereses de los clientes, y el 4% percibió que es mala la preocupación de sus clientes.

**GRÁFICO N° 21**



Fuente: Elaboración Propia

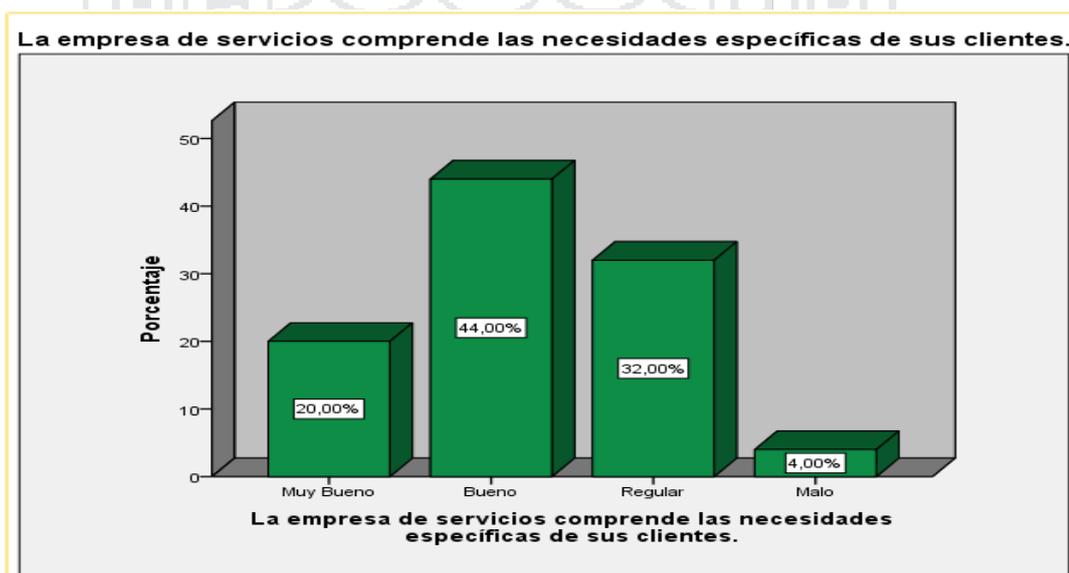
**TABLA N° 21**

<b>Como percibe la preocupación de la empresa en cuanto a los intereses de los clientes ?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	10	20,0	20,0	20,0
	Bueno	25	50,0	50,0	70,0
	Regular	13	26,0	26,0	96,0
	Malo	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 22 observamos que un 20% califica como muy bueno que la empresa de servicios comprende las necesidades específicas de sus clientes, el 44% manifiesta que es bueno, el 32% manifiesta que es regular, y un 4% manifiesta que es malo o no le gusto.

**GRÁFICO N° 22**



Fuente: Elaboración Propia

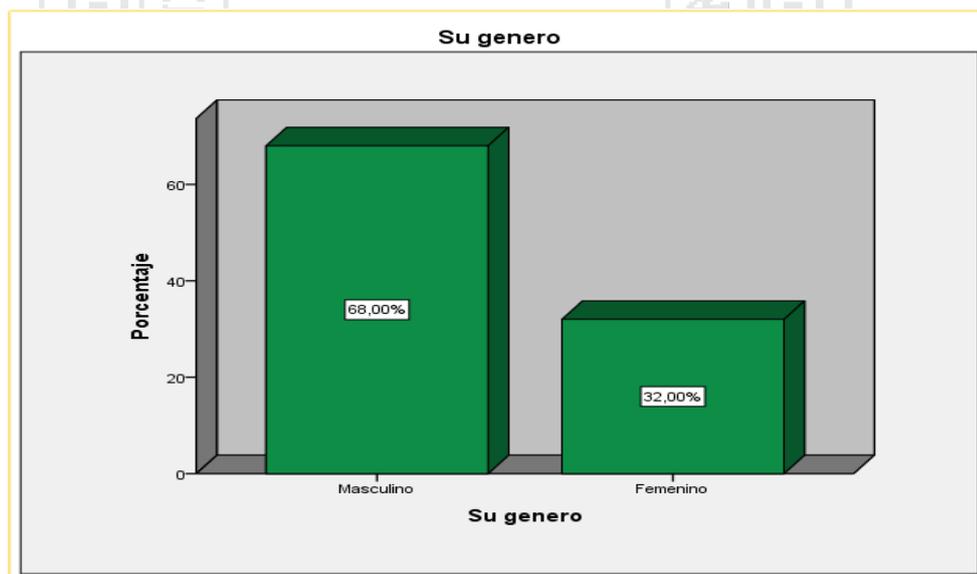
**TABLA N° 22**

La comprensión de las necesidades de los clientes por la parte de la empresa es ?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	10	20,0	20,0	20,0
	Bueno	22	44,0	44,0	64,0
	Regular	16	32,0	32,0	96,0
	Malo	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el grafico N° 23 el sexo de los encuestados fue equitativo 68% de Varones y 32% de Mujeres.

**GRÁFICO N° 23**



Fuente: Elaboración Propia

**TABLA N° 23**

<b>Su genero</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	34	68,0	68,0	68,0
	Femenino	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

### **5.3. Propuesta de acciones para empoderar la calidad del servicio prestado en el área de alimentos y bebidas del hotel Sonesta Posadas del Inca Puno.**

#### **Programa de capacitación para el personal del área de alimentos y bebidas**

##### **Definición de capacitación**

”La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador”.

##### **Proceso lógico de la función de capacitación**

A continuación debemos señalar las etapas que, de acuerdo con la lógica y la realidad laboral, se deben seguir para tener éxito en la función de capacitación:

- Detección de necesidades
- Planificación
- Programación
- Ejecución
- Evaluación
- Seguimiento

**Detección de necesidades**

Se analizará profundamente los aspectos contextuales y funcionales del establecimiento, para luego determinar la situación y condiciones del personal disponible y necesario para el cumplimiento de los objetivos del establecimiento.

**Planificación**

Define con claridad que se va a hacer a futuro, establece prioridades, fija objetivos generales, formula políticas y estrategias que establezcan los tipos y acciones de capacitación a ejecutarse y los recursos necesarios, racionalizado y optimizando las decisiones relacionadas con el sistema de personal.

**Programación**

Selecciona los métodos y medios que faciliten el proceso de capacitación de personal y la organización de actividades y acciones no formales en función de los objetivos planteados y que se orientan a satisfacer necesidades específicas del personal.

**Ejecución**

Es la realización de eventos y de acciones no formales que permitan la efectiva configuración de las actitudes y aptitudes deseadas.

**Evaluación**

Serán aplicadas no solo a los resultados esperados en términos de actitudes y aptitudes deseadas y/o grados en el personal capacitado, sino también a la determinación de la efectividad del propio proceso de capacitación del personal en sus diferentes etapas.

**Seguimiento**

No solo contemplará el efecto que produjo la misma en términos de la conversión de actitudes y aptitudes y su utilización en la realidad del trabajo por parte de los capacitados, sino también la eficacia del proceso de capacitación al alcanzar sus objetivos, el impacto de la capacitación sobre las metas de desarrollo planteadas para el establecimiento y la eficacia con que se generan y ofrecen sus servicios.

## **Desarrollo de las etapas de la capacitación**

### **Detección de necesidades**

En la detección de necesidades se procede a determinar qué tipo de capacitación se requiere y para ello se realizarán las siguientes actividades:

1. Efectuar un análisis de tareas que nos permitirá identificar la experiencia requerida para identificar programas de capacitación adecuados.
2. Efectuar un análisis del desempeño que permita identificar falencias en el rendimiento con la finalidad de corregirlas posteriormente.
3. Elaborar un registro de análisis de tareas el cual contiene datos relacionados con las tareas y experiencia requeridos en el puesto, tales como:
  - Frecuencia con que ejecutan la tarea
  - Criterio de desempeño para cada tarea
  - Condiciones en las que desempeña las tareas

### **Papel del jefe inmediato**

Es quien realiza una revisión real relacionada con los conocimientos, falencias o vacíos de sus subordinados.

### **Papel del subordinado**

A través de la experiencia en su puesto de trabajo, conocimientos prácticos, deberá sugerir las necesidades prioritarias de capacitación.

### **Planificación de la capacitación**

Se entiende por planificación al proceso mediante el cual se integra un conjunto de actividades, medios y recursos en una estructura de acción, acorde a los objetivos, políticas y estrategias predeterminadas.

Existen instrumentos que permiten planificar, y en el presente caso es necesario, ante todo, determinar los objetivos a alcanzarse, las metas cuantitativas que se requieren obtener, las actividades que se van a realizar y los procedimientos a seguirse.

Además es un proceso que nos permite definir con claridad a donde queremos llegar a futuro, mediante el establecimiento de objetivos, para lo cual seguiremos los siguientes pasos:

### **Fijación de objetivos de la capacitación**

Su característica es de que sean concretos y susceptibles de evaluación, además buscan alcanzar el desarrollo de las cualidades innatas y las aptitudes así como las actitudes positivas que posee todas y cada una de las personas que realizan sus funciones en el área del servicio, para lograr su realización y con ello mejorar su actividad, aumentando así la eficiencia en el establecimiento, en un tiempo determinado.

### **Determinación de los programas**

#### **Capacitación en el puesto**

Consiste en la capacitación de una persona para que aprenda un trabajo, tarea o función, mientras se encuentra desempeñándola o ejecutándola, para este tipo de capacitación el elemento fundamental el Jefe Inmediato.

### **Selección del recurso humano**

#### **Coordinador**

Es el encargado de la programación del evento de capacitación.

#### **Participante**

Esa quien va dirigido el evento de capacitación.

#### **Instructor**

Es quien imparte los conocimientos a los participantes.

### **Ejecución de la capacitación**

Se entiende que la ejecución de un significativo número de eventos (cursos, seminarios, conferencias, talleres, etc. Y los cuadros estadísticos sobre participantes, horas de clase y otras variables), son indicadores de una óptima ejecución de un plan de capacitación, sin considerar que la ejecución comprende también la implantación de los programas de sustentación relativos a estudios, infraestructura, adquisiciones, etc.

### **Evaluación de la capacitación**

El objetivo principal de la evaluación es el de proporcionar oportunamente al nivel administrativo del establecimiento y en participar a la unidad de capacitación los criterios, juicios y alternativas recomendables para conseguir los objetivos del plan. A su vez, esto permite la nueva toma de decisiones indispensables, para ello se relacionará las metas programadas con lo efectivamente realizado, identificando las causas determinantes. Esta relación permitirá retroalimentar todo el proceso.

#### **Se evalúa cuatro aspectos importantes:**

- a) Las reacciones: Consiste en evaluar las actitudes de los empleados ante el programa, ejemplo; Qué les gustó?, Piensa que es importante?, etc.
- b) El aprendizaje: Significa el someterá prueba a los usuarios de la capacitación, para comprobar si aprendieron los principios, habilidades y hechos desarrollados durante el evento.
- c) Conducta: Saber si el comportamiento de la persona cambió, debido al programa de capacitación.
- d) Resultados: Lo que significa, obtener resultados finales con relacionarlos objetivos de la capacitación, que fueron previamente fijados y si dichos resultados en qué grado favorecen al cumplimiento de los objetivos o metas institucionales.

Adjuntaré dos evaluaciones, la primera es una evaluación del personal que tomó el Programa de Capacitación, para poder saber si quedaron satisfechos o no con dicho programa, y la segunda evaluación está dirigida a la persona que dictará el curso, es decir el instructor, para darnos cuenta si tuvo algún inconveniente dictando el curso, o si todo estuvo bien.

### **Seguimiento de la capacitación**

Se establecen parámetros para conocer el nivel de aplicación de conocimientos, aptitudes y actitudes, a base de:

1. Informe del jefe inmediato: Permite constatar los conocimientos y comportamiento del empleado relacionados con su trabajo.

2. Informe del resultado de la capacitación: Permite obtener información de cuantas personas fueron capacitadas, el tipo de evento y participantes que aprobaron el evento. Esto sirve para tomar decisiones respecto al proceso de capacitación.

3. Evaluación del desempeño: Nos permite obtener información del empleado para poder tomar decisiones a cerca de promociones, acciones complementarias y ofrecer retroalimentación, una vez que se benefició con la capacitación.

### **Objetivos y contenido de los programas de capacitación**

De las encuestas que se realizaron a las diferentes personas, hemos podido detectar las deficiencias y necesidades del personal del restaurante del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno, y teniendo presente las mismas, se ha diseñado un programa de capacitación necesario para el personal del A y B.

### **Objetivos del programa de capacitación**

#### **Objetivo general**

Alcanzar el desarrollo de las cualidades innatas y las aptitudes así como las actitudes positivas que poseen todas y cada una de las personas que prestan sus servicios en el Área de Ay B del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno, para lograr su máxima realización y con ello mejorar la productividad en la prestación de servicios y calidad del mismo.

#### **Objetivos específicos**

Conseguir la satisfacción personal aumentando su nivel cultural, técnico y profesional, posibilitando de esta manera la consecución de incentivos económicos, sociales y de estabilidad dentro del establecimiento.

Lograr un mejor servicio mejorando la calidad del mismo valiéndonos de una adecuada planificación y programación de actividades encaminadas a satisfacer las necesidades de excelencia en el servicio.

Desarrollar los conocimientos personales, tecnológicos y profesionales, utilizando lo necesario para esto, elevando de esta manera el nivel personal y profesional.

## Contenido de los programas de capacitación

### Curso #1

#### Entrenamiento en el área de alimentos y bebidas

1. El servicio de Alimentos y Bebidas como renglón importante de la Hotelería
2. El personal al servicio de Alimentos
  - Estructura
  - El mesero
3. Aptitudes del personal de servicio
  - Aptitudes o Cualidades físicas
  - Aptitudes Intelectuales
  - Aptitudes Profesionales
  - Aptitudes Morales
4. Aspecto, Elegancia y Delicadeza del Profesional
  - Elegancia en el aspecto personal
  - Actitudes y Cualidades fundamentales
5. Una política de venta eficaz
  - La carta
  - Aperitivos, licores y vinos
  - Preparaciones
  - Condimentos e ingredientes
  - Las porciones
  - Acompañamiento y garnituras (acompañantes y guarniciones)
  - Especialidades
  - La especialidad del chef o del Barman
  - Variaciones
  - Platos Calientes
6. Como Hacer la secuencia general para el servicio
  - Como Hacer de la Bienvenida todo un concepto
  - El agua
  - Los aperitivos

- La carta de alimentos
- Al tomar la orden o comanda (Proceso y trámite)
- El servicio
- Como presentar la cuenta
- Un fantástico servicio al almuerzo o la cena, sus 27 detalles o momentos de verdad

## Curso #2

### **Cómo construir y liderar un equipo de alto desempeño**

Aprendiendo a motivar a otros

- Cómo motivar a mi equipo
- Proceso de transformación de un grupo en equipo
- Los diferentes intereses como factores motivacionales

La motivación como motor de la acción

Las necesidades como fuente de la motivación

- Necesidades de seguridad y pertenencia

Las verdaderas jerarquías motivantes

- Auto exigencia
- Realización

La comunicación como factor motivacional

- La comunicación eficaz
- La comunicación es un proceso
- La comunicación en los equipos de trabajo

Construyendo un equipo de alto desempeño

- Cómo un grupo llega a ser un equipo
- Elementos que constituyen un equipo
- La toma de decisiones en los equipos de alto desempeño

El líder y la interacción en el equipo de alto desempeño

- Siendo parte del proyecto
- Los roles en el equipo de alto desempeño

- El conflicto entre roles en el equipo

El líder como coordinador de reuniones eficaces

- El líder de los equipos de alto desempeño
- Cómo se estructura una reunión
- Evaluación de la dinámica del equipo

### **Propuesta y cotización de los programas de capacitación**

Este Programa de Capacitación está dirigido a todo el personal operativo del área de Alimentos y Bebidas y también al personal administrativo, ya que los conocimientos adecuados en el área operativa son indispensables para una correcta administración del área de A&B como un todo, de este modo podrá dirigir y organizar al personal a su cargo de la manera más eficiente y correcta.

El Programa de Capacitación, está diseñado para un mínimo de 5 personas, y un máximo de 15 personas, incluirá horas de entrenamiento práctico, además de la correspondiente teoría. Para la parte práctica del programa se hará uso de las instalaciones y utensilios que el establecimiento posea, en cuanto a los objetos a utilizarse en la parte teórica del programa, como sillas, mesas, televisor, proyector, pizarra acrílica, marcadores, irán divididos entre lo que posee el establecimiento y el facilitador, que es la persona encargada de dictar los cursos de Capacitación.

Además, la persona encargada de brindarla capacitación, proveerá al personal de un folleto sobre el contenido de la Capacitación.

El Programa de Capacitación, tiene una duración de 15 horas aproximadamente cada curso, las cuales serán divididas en la forma convenida entre el establecimiento y la persona o la empresa encargada de facilitar la capacitación. Esta tendrá un costo de \$35.00 (treinta y cinco con 00/100 Dólares Americanos) cada hora, valor que será cancelado en dos partes, el 50% al inicio del curso y el 50% restante al finalizarla capacitación, siempre y cuando se cumpla lo convenido.

**RECURSOS MATERIALES**

DETALLE	FACILITADOR	CANTIDAD	VALOR UNITARIO EN USD	VALOR TOTAL EN USD	OBSERVACIÓN
<b>CURSO# 1</b>	Instructor o Empresa	15 horas	USD35,00c/h	USD 525,00	
<b>CURSO# 2</b>	Instructor o Empresa	15 horas	USD 35,00 c/h	USD 525,00	
<b>MOBILIARIO</b>					
Mesas	Establecimiento	Según los participantes	USD 0,00	USD 0,00	Ya existe en el establecimiento
Sillas	Establecimiento	Según los participantes	USD 0,00	USD 0,00	Ya existe en el establecimiento
Pizarrón de tiza líquida	Instructor o Empresa	1	USD 28,00	USD 28,00	
Papelógrafo	Instructor o Empresa	1	USD 10,00	USD 10,00	
<b>EQUIPAMIENTO</b>					
Retro proyector	Instructor o Empresa	1	USD 1,67c/h	USD 50,10	Contratar
Pantalla de proyección	Instructor o Empresa	1	USD 0,00	USD 0,00	Está incluido en el valor del retroproyector
Televisor	Establecimiento	1	USD 0,00	USD 0,00	Ya existe en el establecimiento
V.H.S.	Establecimiento	1	USD 0,00	USD 0,00	Ya existe en el establecimiento
Cafetera	Establecimiento	1	USD 0,00	USD 0,00	Ya existe en el establecimiento

<b>MATERIAL DIDACTICO</b>					
Folleto	Instructor o Empresa	1 por persona, en total 15	USD 2,00	USD 30,00	
<b>MATERIAL DE ENTRENAMIENTO</b>					
Platos, vasos, copas, cubiertos, mesas, sillas, etc.	Establecimiento	Lo necesario según el Número de participantes	USD 0,00	USD 0,00	Ya existe en el establecimiento
<b>TOTAL</b>				<b>USD 1.168,10</b>	



## CONCLUSIONES

**PRIMERA.-** El área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno, en lo referente a las funciones y procedimientos están bien definidas sin embargo se puede optimizar el trabajo con mayor capacitación, la infraestructura es adecuada del área de A y B puesto que la cocina se encuentra cerca al restaurante y bar además de la vista panorámica hacia la bahía interior del lago Titicaca y de la ciudad de Puno, el equipamiento de la mencionada área esta estandarizado al ser una cadena hotelera con lo que se garantiza su calidad para la prestación de los servicios a los turistas internacionales principalmente.

**SEGUNDA.-** El nivel de calidad del servicio prestado evaluado a través del modelo SERVQUAL del área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno fue valorado como muy bueno en 34%, bueno 32%, resultados que afirman la calidad con la que se atiende a los clientes que hacen uso del servicio de A y B del establecimiento hotelero, existiendo debilidad parcial en el elemento de promoción del restaurante a través de folletería que fue valorado como buena en 42% y como regular en 32% lo que indica que se debe mejorar la forma de publicidad de los servicios del área en investigación.

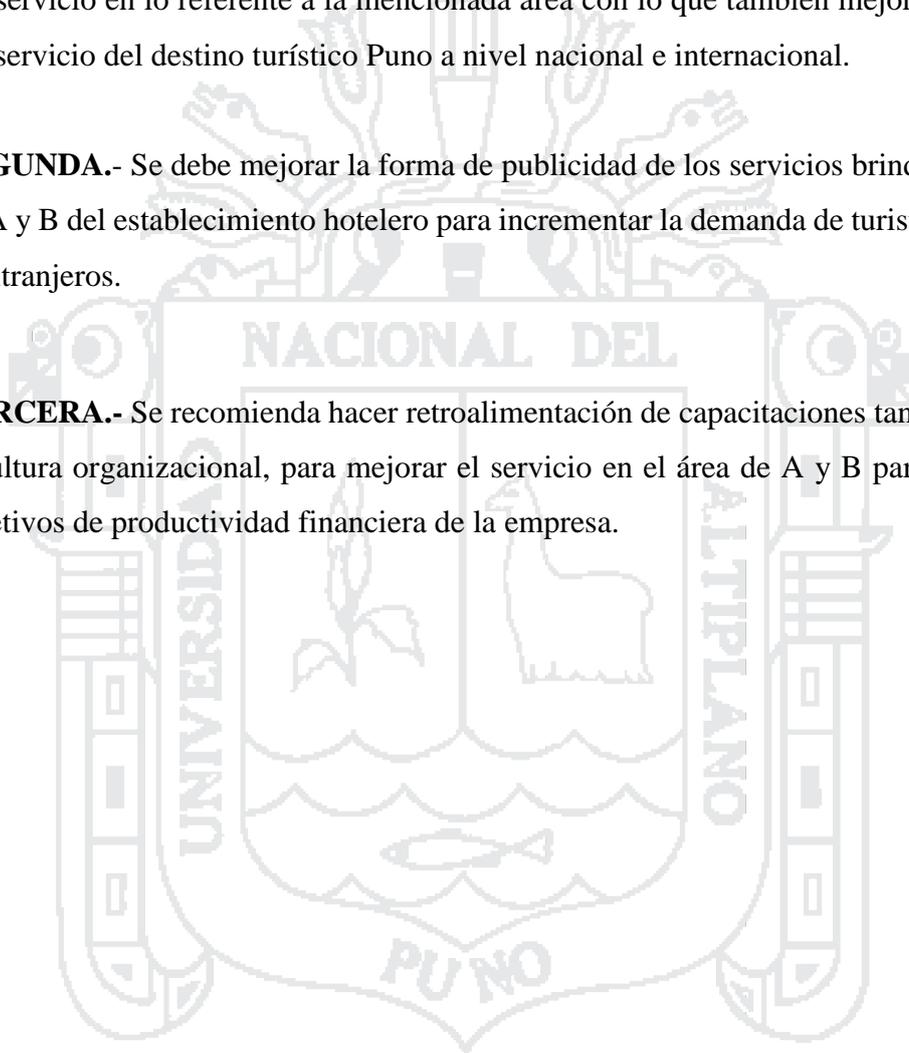
**TERCERA.-** Las acciones que se deben realizar para empoderar la calidad del servicio prestado en el área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno, están planteadas en la investigación a través de un programa de capacitación constante para consolidar la calidad de servicio con la que se brinda a los turistas extranjeros en el área de A y B del establecimiento hotelero en estudio a parte de las capacitaciones que por política la cadena hotelera Sonesta Posada del inca realiza según su plan de trabajo anual.

## RECOMENDACIONES

**PRIMERA.-** Se recomienda hacer la medición de la calidad del servicio de alimentos y bebidas del hotel Sonesta Posadas del Inca periódicamente para conducir a la excelencia del servicio en lo referente a la mencionada área con lo que también mejorará la calidad del servicio del destino turístico Puno a nivel nacional e internacional.

**SEGUNDA.-** Se debe mejorar la forma de publicidad de los servicios brindados del área de A y B del establecimiento hotelero para incrementar la demanda de turistas nacionales y extranjeros.

**TERCERA.-** Se recomienda hacer retroalimentación de capacitaciones tanto de servicio y cultura organizacional, para mejorar el servicio en el área de A y B para cumplir los objetivos de productividad financiera de la empresa.



## BIBLIOGRAFÍA

- Arapé, J. (1999)** “Estrategia – Medición y Calidad Total”. [en línea]  
www.visiongc.com, Documentos  
http://www.visiongc/Documentos/bsc los sistemas de medidas blandas y la calidad total.pdf> [citado 15 de Noviembre 2002]
- Bolaños (2005)**. Pequeñas y medianas empresas, PyME. Recuperado 13 de febrero de 2012 de: <http://www.gestiopolis.com/canales5/emp/pymecommx/35.htm> Calidad en el servicio <http://www.definicionabc.com/social/restaurante.php>)
- Cancino (2010)**. Como opera un restaurante. Recuperado 16 de febrero de 2012 de: <http://www.mailxmail.com/curso-operacion-restaurantes-bares/origen-definicionpresentacion-restaurante>.
- Cecilia Talavera (2009)**. Definición ABC Restaurante. Definición de Restaurante. Recuperado 16 de febrero de 2012 de:  
<http://www.definicionabc.com/social/restaurante.php>
- Chacaltana Juan**, OA/ETM-Lima de la OIT Lima. Perú. 2000
- Charw y James G. (1992)**. El Cliente quiere... Calidad. México: Editorial Printince-Hall.Espano – Americano, S.A.
- Escala de servqual**. Recuperado de:  
[https://docs.google.com/document/d/1rQmdQktO\\_rcMurcz5p5JdwxhOU6q7YZOpXKM](https://docs.google.com/document/d/1rQmdQktO_rcMurcz5p5JdwxhOU6q7YZOpXKM)
- Glosario técnico de terminología turística (2004)**. Recuperado de:  
<http://www.region.com.ar/productos/semanario/archivo/672/turismo672.htm>
- Jiménez (24/07/2006)**.Capítulo 9: La importancia de escoger y planear el menú.Recuperado 13 de Febrero de 2012 de:

<http://www.mailxmail.com/curso-como-establecerrestaurante/importancia-escogerplanear-menu>

**López, M. C.; Serrano, A.; Sarabia, M. (2001)** “Una propuesta de modelo estratégico para la gestión de la calidad del servicio”. [empresa.unizar.es](http://empresa.unizar.es), Congreso

**Mapas de Perú – Puno.** Recuperado de:

<http://www.maplandia.com/peru/puno/puno/puno/>

**¿Qué es el sevqual?.** Recuperado de:

<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763?ver=sindiseno>

**Rodríguez Gonzáles, E. (1986).** Control Total de la Calidad en la Empresa. Ginebra: LemartSandholm.

**Rogelio Méndez (2011).** El mejor restaurante en México: La Jornada.

PROMPERU, Boletín Informativo. Lima, Perú 2007.

**Ruiz-Olalla, C. (2001):** "Gestión de la calidad del servicio", [en línea] 5campus.com, Control de Gestión

<http://www.5campus.com/leccion/calidadserv>> [citado 1 Noviembre 2002]

**Sucursales Puno.** Recuperado de: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Puno/Puno-Characterizacion.pdf> ZL9ATRE/edit

**Vásquez R.; Díaz A. (2001)** “El conocimiento de las expectativas de los clientes: Una pieza clave de la calidad de servicio en el Turismo.” [en línea]

[www.fade.es/faPag/webFade/infoempresa/](http://www.fade.es/faPag/webFade/infoempresa/), Economía,

<http://www.fade.es/faPag/webFade/infoempresa/economia/informes/tur/indice.html>

> [citado 4 Diciembre 2002]

**Vásquez R.; Rodríguez I.; Díaz A. (2001)** “Estructura multidimensional de la calidad de servicio en cadenas de supermercados: Desarrollo y validación de la escala CALSUPER.





**ANEXO Nro. 1**

**CONSISTENCIA: “APLICACIÓN DEL MODELO SERVQUAL PARA LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO PRESTADO EN EL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL HOTEL SONESTA POSADAS DEL INCA PUNO 2014”**

	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>
<p>calidad del servicio alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posadas del Inca Puno aplicando el modelo SERVQUAL para proponer acciones de empoderamiento del servicio?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>- Evaluar el nivel de calidad del servicio prestado en el área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posadas del Inca Puno aplicando el modelo SERVQUAL para proponer acciones de empoderamiento del servicio</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>- La calidad del servicio prestado en el área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno aplicando el modelo SERVQUAL se califica como buena por los adecuados procedimientos, infraestructura y equipamiento</p>	<p><b>Variable Independiente</b></p> <p>-Servicios prestados en el área de alimentos y bebidas- E comerce</p>
<p>calidad del servicio alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posadas del Inca Puno? calidad del servicio prestado a través del modelo SERVQUAL del área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posadas del Inca Puno utilizar para empoderar el servicio prestado en el área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>1.Describir los procedimientos, infraestructura y equipamiento del área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posadas del Inca Puno</p> <p>2. Conocer el nivel de calidad del servicio prestado a través del modelo SERVQUAL del área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posadas del Inca Puno</p> <p>3. Proponer acciones para empoderar la calidad del servicio prestado en el área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posadas del Inca Puno</p>	<p><b>Hipótesis Específicos</b></p> <p>- Los procedimientos, infraestructura y equipamiento del área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno son adecuadas para los clientes</p> <p>- El nivel de calidad del servicio prestado a través del modelo SERVQUAL del área de alimentos y bebidas del Hotel Sonesta Posada del Inca Puno es bueno</p>	<p><b>Variable Dependiente</b></p> <p>- Calidad del servicio</p>

## ANEXO Nro. 2

## GUÍA DE ENCUESTA

**“APLICACIÓN DEL MODELO SERVQUAL PARA LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO PRESTADO EN EL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL HOTEL SONESTA POSADAS DEL INCA PUNO 2014”**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>Muy Bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
<b>DIMENSIÓN 1: ELEMENTOS TANGIBLES</b>				
➤ ¿Cómo califica el equipamiento del departamento de Alimentos y Bebidas en la empresa de servicios?	26,0	44,0	30,0	
➤ ¿Qué tan atractivo percibe Ud. las instalaciones físicas de la empresa de servicios?	28,0	40,0	32,0	
➤ Cómo percibe Ud. la apariencia pulcra de los empleados de la empresa de servicios	30,0	48,0	14,0	8,0
¿Cómo percibe Ud. los materiales (folletos, estados de cuenta y similares)?	22,0	42,0	32,0	4,0
<b>DIMENSIÓN 2: FIABILIDAD</b>				
¿Cómo califica a la empresa de servicios cuando promete hacer algo en cierto tiempo?	32,0	46,0	20,0	2,0
➤ Como percibe el interés de la empresa en solucionar el problema de un cliente?	28,0	48,0	22,0	2,0
Como fue el servicio del departamento de A y B en su primera vez?	34,0	32,0	26,0	8,0
Como califica el tiempo en que concluye el servicio?	24,0	42,0	32,0	2,0
➤ La empresa de servicios insiste en mantener registros exentos de errores	30,0	44,0	20,0	6,0

<b>DIMENSIÓN 3: CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>				
Como es la comunicación de los empleados a los clientes cuando concluye el servicio?	26,0	56,0	16,0	2,0

➤ El tiempo en que los empleados ofrecen el servicio es?	20,0	44,0	32,0	4,0
Como percibe la disposición de los empleados en ayudar a sus clientes?	24,0	44,0	26,0	6,0
➤ Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes.	20,0	56,0	24,0	
➤ Como percibe el tiempo que dedican los empleados en responder preguntas a sus clientes?	24,0	44,0	26,0	6,0

<b>DIMENSIÓN 4: SEGURIDAD</b>				
➤ La confianza que transmite la empresa a sus clientes durante el servicio es ?	20,0	56,0	24,0	
- La seguridad que ofrece la empresa en cuanto a las transacciones es?	10,0	68,0	20,0	2,0
➤ Como percibe la amabilidad de los empleados de la empresa de servicios?	18,0	52,0	24,0	6,0
- Los conocimientos percibidos de los empleados al responder sus preguntas fueron?	24,0	42,0	32,0	2,0

<b>DIMENSIÓN 5: EMPATÍA</b>				
- Como es la atención individualizada durante el servicio?	24,0	46,0	28,0	2,0
- Como percibe los horarios de atención a los clientes?	24,0	38,0	36,0	2,0
- Como percibe la atención personalizada de los empleados?	22,0	36,0	38,0	4,0
- Como percibe la preocupación de la empresa en cuanto a los intereses de los clientes?	20,0	50,0	26,0	4,0
- La comprensión de las necesidades de los clientes por la parte de la empresa es?	20,0	44,0	32,0	4,0

**ARIABLES DEMOGRÁFICAS:**

Su nacionalidad/nationality **Inglaterra/ England**

- Francia/France**
- EE.UU./ USA**
- Alemania/ Germany**
- Italia/ Italy**
- Canadá/Canada**
- Otros (especifique) Other (write in)** \_\_\_\_\_

1. **Su edad/age** \_\_\_\_\_

2. **Su género/gender**
- Masculino/Male**
  - Femenino/ Female**

3. **Su ocupación/occupation**
- Medico/Medical**
  - Profesor/teacher**
  - Estudiante/student**
  - Abogado/lawyer**
  - otros (especifique)/ Other (write in)** \_\_\_\_\_

