

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN**



**ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN DEL PASAJERO PERUANO DE  
VUELOS DOMÉSTICOS EN BASE A LA CALIDAD DE SERVICIO  
DE LA AEROLÍNEA LC PERÚ**

**Tesis presentada para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión, con  
mención en Gestión Empresarial presentada por:**

|   |                 |
|---|-----------------|
| <b>HUAYANAY CASTILLO, Aurea Margarita</b> | <b>20105166</b> |
| <b>ROMERO GUERRA, Wendy Aracelli</b>      | <b>20088186</b> |

**Asesoradas por: Lic. Carlos Alberto Escaffi Rubio**

**Lima, 9 de diciembre de 2017**

La tesis

**ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN DEL PASAJERO PERUANO DE VUELOS  
DOMÉSTICOS EN BASE A LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA AEROLÍNEA LC  
PERÚ**

Ha sido aprobada

---

Presidente de Jurado

Mgtr. Jorge Mendoza Woodman

---

Asesor

Lic. Carlos Escaffi Rubio

---

Tercer Jurado

Mgtr. Juan Coriat Nugent

A Dios por permitirme tener vida, salud y poder realizar uno más de mis propósitos. A mis padres por brindarme su amor, comprensión y apoyo incondicional para poder llegar a ser una profesional. A mi hermana por ser mi confidente y apoyarme siempre a lo largo de mi carrera universitaria. A mi tía Yrma que siempre ha formado parte importante de mi vida, por su apoyo y comprensión constante. A mi abuelita Delfina por enseñarme a ser una mujer fuerte y por todos sus consejos que me han ayudado a crecer. Gracias por creer en mí y acompañarme en este largo camino.

Aurea Huayanay

A Dios, por ser mi guía e iluminar mi mente, corazón y vida. A mis padres Wilfredo y Gladis, quienes son la razón de mi vida. Gracias por su esfuerzo, sacrificio, apoyo constante y amor incondicional. A mis hermanos Luiggi y Diggi, quienes son mi ejemplo a seguir. Gracias por sus consejos, amor infinito, y por estar conmigo en todo momento. A mis hermanos mayores Raúl, Roberto, Jeanneth y Elizabeth, quienes son el complemento de este equipo. Gracias por su paciencia, motivación y enseñarme a seguir adelante para cumplir mis metas.

Wendy Romero

En primer lugar, agradecemos al gerente general y dueño de la aerolínea LC Perú por confiar en nosotras para realizar este trabajo de investigación y colaborar con las entrevistas. En segundo lugar, agradecemos al staff de ejecutivos de la empresa por participar en cada una de las entrevistas y brindarnos información importante para el desarrollo del presente estudio. En tercer lugar, agradecemos al jefe de relaciones institucionales de Lima Airport Partners SRL por brindarnos las facilidades necesarias para realizar el trabajo de campo en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. Finalmente, dedicamos un agradecimiento especial a nuestro asesor Carlos Escaffi por su motivación y apoyo constante durante todo este proceso.

## TABLA DE CONTENIDOS

|  |      |
|--|------|
| LISTA DE TABLAS.....   | VIII |
| LISTA DE FIGURAS .....   | IX   |
| RESUMEN EJECUTIVO .....  | X    |
| INTRODUCCIÓN .....   | 1    |
| CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....   | 3    |
| 1. Situación Problemática.....   | 3    |
| 2. Objeto de estudio.....  | 6    |
| 3. Justificación.....  | 6    |
| 4. Viabilidad de la investigación .....  | 7    |
| 5. Vinculación con las Ciencias de la Gestión .....  | 8    |
| 6. Objetivo general .....  | 8    |
| 7. Objetivos específicos.....  | 8    |
| 8. Pregunta de investigación.....  | 9    |
| 9. Hipótesis principal.....  | 9    |
| 10. Hipótesis específicas .....  | 9    |
| CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LA LITERATURA.....   | 10   |
| 1. Marco contextual.....   | 10   |
| 1.1. Aerolínea LC Perú.....  | 13   |
| 1.2. Mercado aeroportuario de vuelos nacionales en el Perú .....                           | 14   |
| 1.3. Servicios ofrecidos al cliente por parte de las aerolíneas de vuelos nacionales ..... | 15   |
| 2. Marco Teórico .....   | 17   |
| 2.1. Marketing de servicios .....  | 17   |
| 2.2. Satisfacción del cliente.....   | 18   |
| 2.3. Definición de Servicio.....   | 19   |
| 2.4. Características diferenciadoras de los servicios frente a los bienes .....            | 20   |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.5. Definición de Calidad.....                                     | 21        |
| 2.6. Calidad de servicio .....                                      | 22        |
| 2.7. Calidad en la industria de aviación comercial.....             | 23        |
| 2.8. Modelos de evaluación de calidad de servicio .....             | 25        |
| <b>CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....</b>               | <b>35</b> |
| 1. Diseño metodológico.....   | 35        |
| 2. Alcance de la investigación.....                                 | 37        |
| 3. Enfoque de la investigación .....                                | 37        |
| 4. Estrategia de investigación.....                                 | 37        |
| 5. Horizonte temporal de la investigación.....                      | 37        |
| 6. Población.....   | 38        |
| 7. Técnica de muestreo.....   | 38        |
| 8. Tamaño muestral .....  | 38        |
| 9. Técnica de Recopilación de Información.....                      | 39        |
| 9.1. Investigación por observación.....                             | 39        |
| 9.2. Entrevistas .....  | 39        |
| 9.3. Encuestas.....   | 39        |
| 10. Técnicas y procesamiento de datos .....                         | 42        |
| 10.1. Análisis de regresión .....                                   | 43        |
| 10.2. Análisis factorial .....                                      | 44        |
| <b>CAPÍTULO 4: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA .....</b> | <b>47</b> |
| 1. Investigación por observación.....                               | 47        |
| 1.1. En el aeropuerto .....   | 47        |
| 1.2. A bordo.....   | 48        |
| 2. Entrevistas a gerentes de la aerolínea LC Perú .....             | 49        |
| 2.1. Gerente General.....   | 49        |
| 2.2. Gerente Comercial.....   | 51        |

|  |            |
|--|------------|
| 2.3. Jefe de Atención al cliente .....   | 54         |
| 2.4. Gerente de Aeropuertos.....   | 57         |
| <b>CAPÍTULO 5: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA.....</b>                    | <b>61</b>  |
| 1. Encuesta preliminar.....  | 61         |
| 1.1. Información demográfica de la muestra.....  | 61         |
| 1.2. Identificación de atributos de calidad de servicio .....                          | 65         |
| 2. Encuesta principal .....  | 66         |
| 2.1. Información demográfica de la muestra.....  | 67         |
| 2.2. Análisis descriptivo de los datos .....   | 71         |
| 2.3. Análisis estadístico de los datos .....   | 79         |
| 2.4. Análisis factorial de las preguntas del cuestionario .....                        | 80         |
| <b>CAPÍTULO 6: RESULTADOS FINALES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ....</b>             | <b>89</b>  |
| 1. Principales Problemas .....   | 89         |
| 1.1. Problemas en el servicio.....   | 89         |
| 1.2. Problemas Internos.....   | 90         |
| 2. Conclusiones .....  | 91         |
| 2.1. Respecto al Objetivo Principal.....   | 91         |
| 2.2. Sobre las entrevistas a los gerentes de la aerolínea LC Perú.....                 | 91         |
| 2.3. Respecto a los resultados de las encuestas .....                                  | 92         |
| 2.4. Sobre los problemas identificados en la aerolínea LC Perú .....                   | 92         |
| 3. Recomendaciones.....  | 92         |
| <b>REFERENCIAS .....</b>   | <b>95</b>  |
| <b>ANEXO A: Matriz de consistencia.....</b>  | <b>101</b> |
| <b>ANEXO B: Cuestionario preliminar .....</b>  | <b>106</b> |
| <b>ANEXO C: Cuestionario principal .....</b>   | <b>108</b> |
| <b>ANEXO D: Guía de entrevistas realizadas a gerentes de la aerolínea LC Perú.....</b> | <b>112</b> |
| <b>ANEXO E: Experiencia de viaje de tesistas .....</b>                                 | <b>116</b> |
| <b>ANEXO F: Ejemplos de análisis factorial .....</b>                                   | <b>123</b> |

## LISTA DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1: Tráfico Aéreo Peruano de pasajeros a nivel nacional, según compañía aérea, 2006-2015. (En miles de pasajeros) ..... | 4  |
| Tabla 2: Preferencia de empresas de transporte aéreo por parte de los pasajeros en el Perú, 2014. ....                       | 5  |
| Tabla 3: Tráfico Aéreo Peruano de pasajeros a nivel nacional y porcentaje de participación de mercado, 2014 y 2015. ....     | 13 |
| Tabla 4: Aerolíneas que operan en el Perú a nivel nacional, 2013.....  | 14 |
| Tabla 5: Destinos a nivel nacional por aerolínea. ....   | 15 |
| Tabla 6: Dimensiones de la escala SERVQUAL. ....   | 25 |
| Tabla 7: Preguntas del modelo SERVPERF adaptado para LAN. ....   | 33 |
| Tabla 8: Estadígrafos de comprobación del modelo SERVPERF adaptado. ....   | 34 |
| Tabla 9: Ficha técnica. ....   | 40 |
| Tabla 10: Percepción del equipo de gerentes de LC Perú sobre calidad de servicio. ....                                       | 60 |
| Tabla 11: Atributos de calidad de servicio según la encuesta preliminar. ....  | 66 |
| Tabla 12: Estadística de percepción por dimensión. ....  | 72 |
| Tabla 13: Codificación de las preguntas del cuestionario. ....   | 73 |
| Tabla 14: Estadísticas de percepción por pregunta. ....  | 74 |
| Tabla 15: Priorización por atributos.....  | 76 |
| Tabla 16: Satisfacción global. ....  | 76 |
| Tabla 17: Percepciones por dimensión del sexo masculino. ....  | 77 |
| Tabla 18: Percepciones por dimensión del sexo femenino. ....   | 78 |
| Tabla 19: Medias de las dimensiones por ocupación. ....  | 78 |
| Tabla 20: Resumen del modelo de regresión. ....  | 79 |
| Tabla 21: Coeficientes por dimensión.....  | 80 |
| Tabla 22: Prueba de KMO y Barlett.....   | 81 |
| Tabla 23: Matriz varianza total explicada. ....  | 82 |
| Tabla 24: Matriz de componentes rotados. ....  | 85 |
| Tabla 25. Matriz de coeficiente de puntuación de componente. ....  | 87 |



## LISTA DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1: Estructura porcentual de Tráfico Aéreo Peruano a nivel nacional por compañía, 2015.  | 3  |
| Figura 2: Cuota de mercado de las aerolíneas en Latinoamérica, 2012. ....  | 10 |
| Figura 3: Evolución del servicio de pasajeros en Transporte Aéreo Peruano, 2006-2015. (En miles de pasajeros). ....  | 11 |
| Figura 4: Variación porcentual del Tráfico Aéreo Peruano de pasajeros en el ámbito nacional e internacional, 2006-2015. ....                                       | 12 |
| Figura 5: Servicios ofrecidos por las aerolíneas. ....   | 16 |
| Figura 6: Definiciones de Calidad. ....  | 21 |
| Figura 7: Percepciones de los clientes de la calidad de servicio y satisfacción del cliente. ....  | 23 |
| Figura 8: Modelo de calidad de servicio SERVQUAL. ....   | 27 |
| Figura 9: Las percepciones de calidad de servicio en la aerolínea nacional del norte de Chipre.  | 30 |
| Figura 10: Representación del modelo SERVPERF. ....  | 31 |
| Figura 11: Cálculo de la calidad de servicio. ....   | 32 |
| Figura 12: Metodología para el estudio de la satisfacción del pasajero peruano de vuelos domésticos en base a la calidad de servicio de la aerolínea LC Perú. .... | 36 |
| Figura 13: Representación del modelo SERVPERF. ....  | 42 |
| Figura 14: Distribución de la muestra por edades. ....   | 62 |
| Figura 15: Distribución de la muestra por sexo. ....   | 62 |
| Figura 16: Distribución de la muestra por ocupación. ....  | 63 |
| Figura 17: Distribución de la muestra por tipo de pasajero. ....   | 64 |
| Figura 18: Distribución de la muestra por frecuencia de viaje. ....  | 65 |
| Figura 19: Distribución de la muestra por edades. ....   | 67 |
| Figura 20: Distribución de la muestra por sexo. ....   | 68 |
| Figura 21: Distribución de la muestra por ocupación. ....  | 69 |
| Figura 22: Distribución de la muestra por tipo de pasajero. ....   | 70 |
| Figura 23: Distribución de la muestra por frecuencia de viaje. ....  | 71 |

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene como propósito determinar el nivel de satisfacción del pasajero peruano de vuelos domésticos en función a la calidad de servicio de la aerolínea LC Perú. Cabe mencionar que la investigación es un estudio de caso puesto que se analizó los atributos de calidad de servicio de LC Perú que son importantes para el pasajero y su nivel de satisfacción. El estudio es no experimental y de tipo transaccional pues se aplicó los instrumentos de medición una sola vez. Además, es de alcance correlacional porque se midió el grado de conexión entre las variables calidad de servicio y satisfacción al cliente.

El enfoque de la investigación es mixto porque se recogió información cuantitativa y cualitativa. En primer lugar, se realizó una encuesta preliminar al pasajero con el objetivo de identificar los atributos de calidad de servicio de una aerolínea que son significativos para el cliente. Estos fueron estado de los aviones, seguridad al utilizar los equipos ubicados en el avión, servicio de comida y bebida, limpieza y orden al interior de los aviones, disponibilidad de los equipos de emergencia, espacio para guardar los equipajes de mano, comodidad de los asientos de los aviones, información sobre cambio en el horario de vuelo, respuesta rápida de los empleados ante requerimientos, comunicar de manera efectiva el uso de cinturones de seguridad y máscaras de oxígeno, verificar que los equipajes de mano estén guardados, interés en solucionar problemas del pasajero, atención del personal, puntualidad, diversidad de destinos y horarios, entre otros.

En segundo lugar, se realizó una encuesta principal al pasajero de LC Perú para conocer su percepción sobre el servicio. La población objetivo comprendió a hombres y mujeres mayores de 18 años que viajaron al interior del país con la aerolínea LC Perú. Se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia debido a que se encuestó a hombres y mujeres que cumplieran con la población objetivo y se encuentren en la sala de embarque nacional del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. Dado que se consideró 27 atributos de calidad de servicio, la muestra mínima necesaria fue de 135 encuestados; sin embargo, se encuestó a 460 pasajeros.

Para el desarrollo de dicha encuesta, se elaboró un cuestionario según el modelo SERVPERF adaptado y se tomó en cuenta los atributos de calidad de servicio obtenidos en el cuestionario inicial. Este modelo considera solo las percepciones del cliente y engloba cinco dimensiones de calidad de servicio: confianza, seguridad, capacidad de respuesta, empatía y tangibilidad. Es importante mencionar que la encuesta fue aplicada al cliente después de obtener el servicio.

Mediante un análisis estadístico se concluyó que el pasajero de la aerolínea LC Perú no se encuentra satisfecho con el servicio recibido puesto que la media fue de 2.61 y según la escala de medición utilizada en el modelo, significa insatisfecho. A través de un análisis factorial, se concluyó que la infraestructura de los aviones, los equipos ubicados al interior de los aviones, y el servicio de bebidas y comidas a bordo son los atributos que más influyen en la satisfacción del pasajero.

En tercer lugar, se realizó una investigación por observación para conocer en detalle el servicio que brinda la aerolínea. En este caso se llegó a observar incumplimiento en cuanto a los horarios programados de vuelos, el contenido del refrigerio entregado a bordo y en la sala de embarque no es de calidad, la aerolínea no cuenta con variedad de horarios para sus vuelos, lentitud en el proceso de reclamos, inadecuada forma de entrega de los refrigerios por parte del personal de LC Perú cuando hay retrasos en los vuelos y poco espacio para colocar los equipajes de mano.

En cuarto lugar, se realizó entrevistas al equipo de gerentes de la aerolínea LC Perú con la finalidad de conocer y evaluar su percepción con relación a la calidad de servicio de dicha aerolínea y la satisfacción del pasajero. De lo anterior, se concluyó que el equipo de gerentes de LC Perú posee una errónea interpretación sobre el nivel de satisfacción del pasajero, pues desde su óptica, el cliente está satisfecho con el servicio recibido a un nivel aproximado de 80%, lo cual difiere con la realidad.

De igual modo, se constataron los siguientes problemas internos de la empresa: los resultados de las encuestas de satisfacción al cliente que realiza la aerolínea no son enviados de forma propicia a todas las áreas de la empresa y no se cuenta con suficientes cursos de capacitación para los colaboradores de LC Perú que tienen contacto directo con los clientes. Por último, se propuso recomendaciones en función a los resultados obtenidos. Cabe mencionar que dichos resultados, conclusiones y recomendaciones serán presentados a la aerolínea LC Perú pues es de interés organizacional.

Como ya se ha evidenciado, el presente estudio tiene trascendencia y utilidad real en el sector de transporte aerocomercial peruano, enfocado en una empresa de capitales nacionales, puesto que logrará mejorar su calidad de servicio y experiencia de viaje al pasajero. Gracias a los resultados plasmados en esta investigación, LC Perú comprenderá con mayor detalle a su cliente, se enfocará en los atributos de calidad de servicio en donde el pasajero se encuentra insatisfecho, tomará decisiones al respecto y mejorará sus estrategias alineadas a la satisfacción del cliente.

## INTRODUCCIÓN

Durante los últimos cinco años, las empresas de servicios se enfocan en la satisfacción del cliente para establecer relaciones a largo plazo, generar ventajas competitivas y crecer en el mercado. En el caso de las aerolíneas, éstas no solo se conforman con ser rentables, sino también ser la primera opción y la preferida ante sus competidores. Para lograrlo, consideran que es muy importante escuchar las necesidades de sus clientes, cumplir con sus expectativas y superar sus percepciones (Alcalá & Michelena, 2016). La calidad de servicio es un factor que influye en la satisfacción del cliente; por lo tanto, las empresas, en este caso las aerolíneas, trabajan sobre aquella variable para cumplir con los requisitos mínimos establecidos y generar valor agregado. Del mismo modo, toman en cuenta los gustos y preferencias del consumidor puesto que varían con el tiempo (Gursoy, 2005, p. 65).

En ese sentido, el objetivo de este trabajo de investigación es determinar la calidad de servicio de la aerolínea LC Perú desde el punto de vista del cliente y evaluar su nivel de satisfacción. La estructura del presente estudio se sintetiza en seis capítulos: en el primer capítulo, se define el problema de investigación, se determina el objeto de estudio, se formula la pregunta de investigación y se plantea los objetivos a ser desarrollados a lo largo del trabajo. Del mismo modo, se detalla la justificación, viabilidad y vinculación con las ciencias de la gestión.

En el segundo capítulo, se desarrolla el marco contextual y marco teórico. En cuanto al primero, se presenta el sector aerocomercial peruano, se describe los servicios que brindan las aerolíneas en el mercado doméstico y se detalla a la aerolínea LC Perú. En cuanto al segundo, se introduce al marketing de servicios, se define los conceptos de satisfacción del cliente y calidad de servicio y se explica los modelos de calidad de servicio aplicados en el sector aerocomercial.

En el tercer capítulo, se plantea la metodología de la investigación; en otros términos, se define el tipo, alcance, enfoque, estrategia y horizonte temporal de la investigación, Asimismo, se presenta la población, técnica de muestreo, tamaño de la muestra, técnicas de recopilación de información, técnicas y procesamiento de datos.

En el cuarto capítulo, se expone los resultados de la investigación cualitativa. En cuanto a la investigación por observación, se describe el servicio que brinda la aerolínea LC Perú al pasajero en la zona de embarque nacional del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. Cabe mencionar que se hace una observación del comportamiento del pasajero y del personal de LC Perú. Respecto a las entrevistas a profundidad, se expone la percepción del equipo de gerentes de LC Perú sobre la calidad de servicio de la aerolínea y el nivel de satisfacción del pasajero.

En el quinto capítulo, se presenta los resultados de la investigación cuantitativa. En este caso se recopilan los datos obtenidos de la encuesta preliminar y principal. En la primera, se identifica los principales atributos de calidad de servicio que más valora el pasajero peruano de una aerolínea. En la segunda, se determina la percepción del pasajero luego de haber obtenido el servicio de la aerolínea LC Perú. Asimismo, se identifica y analiza el nivel de satisfacción del usuario de dicha aerolínea. Toda esta información se obtiene mediante un análisis estadístico y factorial. Por último, en el sexto capítulo se plantea los resultados finales, las conclusiones y recomendaciones respectivas.

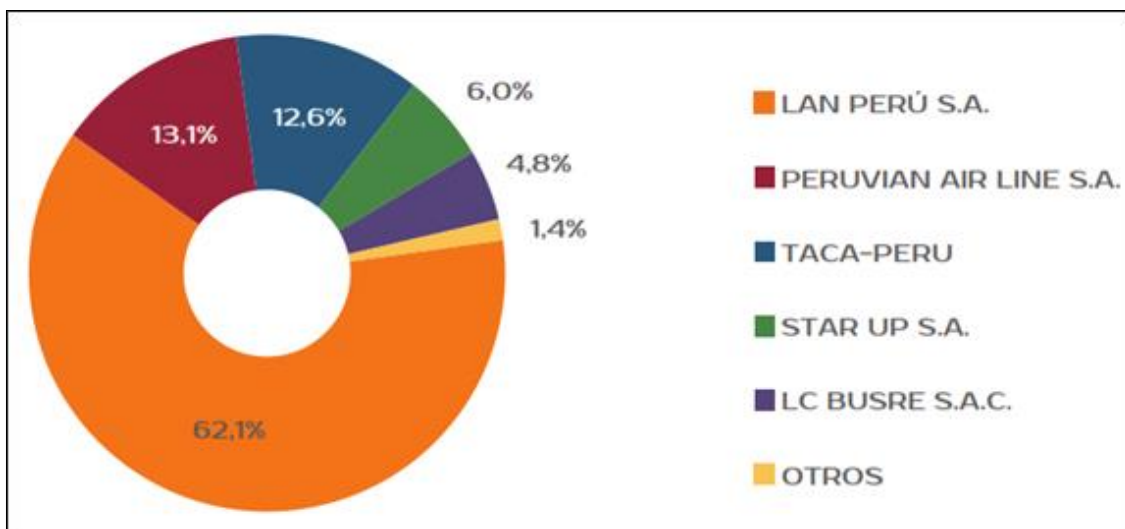
## CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

El primer capítulo del presente estudio tiene por objetivo exponer el desarrollo de los primeros puntos de la investigación: situación problemática, objeto de estudio, justificación, viabilidad de la investigación, vinculación con las ciencias de la gestión, pregunta de investigación, objetivo general, objetivos específicos, hipótesis principal e hipótesis específicas.

### 1. Situación Problemática

Durante el año 2015, el mercado aerocomercial peruano, en el transporte de pasajeros a nivel nacional, está constituido principalmente por las aerolíneas LAN Perú S.A., Peruvian Air Line S.A., Taca Perú S.A. (Avianca S.A), Star Up S.A y LC Busre S.A.C. (LC Perú), las cuales tuvieron una participación de mercado del 62.1%, 13.1%, 12.6%, 6.0% y 4.8% respectivamente. Cabe mencionar que el 1.4% restante comprende a Transportes Aéreos Cielos Andinos S.A.C. y Aero Transporte S.A. (Ministerio de Transporte y Comunicaciones, 2015).

**Figura 1: Estructura porcentual de Tráfico Aéreo Peruano a nivel nacional por compañía, 2015.**



Fuente: Ministerio de Transporte y Comunicaciones (2015). Lima.

En el año 2015, la aerolínea LC Perú transportó alrededor de 482,000 pasajeros ubicándose en el quinto puesto del mercado doméstico. Este resultado de tráfico aéreo nacional de pasajeros generó un crecimiento de 71.67% respecto al año anterior (MTC, 2015).

**Tabla 1: Tráfico Aéreo Peruano de pasajeros a nivel nacional, según compañía aérea, 2006-2015. (En miles de pasajeros)**

| COMPAÑÍAS              | 2006         | 2007         | 2008         | 2009         | 2010         | 2011         | 2012         | 2013         | 2014         | 2015          |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| <b>TOTAL</b>           | <b>2 947</b> | <b>3 656</b> | <b>4 055</b> | <b>4 271</b> | <b>5 460</b> | <b>6 170</b> | <b>7 221</b> | <b>8 290</b> | <b>8 950</b> | <b>10 013</b> |
| LAN PERÚ S.A.          | 1 719        | 2 260        | 2 977        | 3 398        | 3 838        | 3 931        | 4 489        | 5 256        | 5 655        | 6 214         |
| PERUVIAN AIR LINE S.A. | -            | -            | -            | 46           | 610          | 804          | 786          | 880          | 1 090        | 1 311         |
| TACA-PERU              | 55           | 65           | 79           | 111          | 147          | 438          | 760          | 1 166        | 1 161        | 1 265         |
| STAR UP S.A.           | 398          | 528          | 531          | 502          | 659          | 839          | 907          | 627          | 625          | 599           |
| LC BUSRE S.A.C.        | 62           | 76           | 102          | 114          | 98           | 33           | 128          | 256          | 281          | 482           |
| OTROS                  | 713          | 727          | 368          | 98           | 107          | 125          | 152          | 105          | 139          | 142           |

Fuente: Ministerio de Transporte y Comunicaciones (2015).

No obstante, según un estudio de Arellano Marketing realizado en el año 2014, la aerolínea LC Perú se ubicó en una de las últimas posiciones en cuanto a preferencia por parte del consumidor. Cabe mencionar que dicho estudio se basó únicamente en la calidad de servicio brindado por las aerolíneas la cual comprende solo el servicio a bordo y en el aeropuerto (Arellano Marketing, 2014).

Tabla 2: Preferencia de empresas de transporte aéreo por parte de los pasajeros en el Perú, 2014.

|                          | TOTAL        | NSA   | NSB   | NSC   | NSD   |
|--------------------------|--------------|-------|-------|-------|-------|
| <b>BASE</b>              | <b>216</b>   | 47    | 74    | 67    | 28    |
| <b>LAN</b>               | <b>70,9%</b> | 69,0% | 83,1% | 65,8% | 65,2% |
| <b>Avianca- Taca</b>     | <b>6,9%</b>  | 14,2% | 3,4%  | 3,8%  | 12,0% |
| <b>American Airlines</b> | <b>5,2%</b>  | 9,1%  | 12,7% | 0%    | 0,5%  |
| <b>Peruvian Airlines</b> | <b>5,0%</b>  | 0,6%  | 0,4%  | 7,9%  | 11,0% |
| <b>Star Perú</b>         | <b>4,1%</b>  | 0%    | 0%    | 8,9%  | 4,5%  |
| <b>Copa Airlines</b>     | <b>2,1%</b>  | 5,9%  | 0%    | 2,5%  | 0%    |
| <b>LC Perú</b>           | <b>1,8%</b>  | 0%    | 0%    | 4,7%  | 0%    |
| <b>KLM</b>               | <b>1,8%</b>  | 0%    | 0%    | 4,5%  | 0,2%  |
| <b>Aero-Perú</b>         | <b>0,3%</b>  | 0%    | 0%    | 0,2%  | 1%    |
| <b>Faucett</b>           | <b>0,2%</b>  | 0%    | 0%    | 0,4%  | 0%    |
| <b>No precisa</b>        | <b>0,2%</b>  | 0%    | 0%    | 0,4%  | 0%    |
| <b>Ninguna</b>           | <b>1,5%</b>  | 1,2%  | 0,3%  | 0,8%  | 5,6%  |

Fuente: Arellano Marketing (2014).



En otros términos, el problema radica en que LC Perú es una de las aerolíneas menos preferidas por los pasajeros. Esto puede ocurrir por varios motivos como por ejemplo la impuntualidad, incomodidad, mala atención al cliente, inseguridad, entre otros. Por consiguiente, resulta importante conocer la percepción del pasajero hacia la aerolínea LC Perú. Para lograrlo, se debe evaluar las dimensiones y atributos de calidad de servicio de LC Perú e identificar el nivel de satisfacción del pasajero. Lo anterior ayudaría a la empresa positivamente pues se centraría en determinados puntos para mejorar, agregar valor y establecer relaciones a largo plazo con el cliente.

## **2. Objeto de estudio**

El nivel de satisfacción del pasajero que compra pasajes aéreos en la aerolínea LC Perú para vuelos domésticos.

## **3. Justificación**

Esta investigación busca estudiar el nivel de satisfacción del pasajero de vuelos domésticos en base a la calidad de servicio de la aerolínea LC Perú. Para lograrlo, en primer lugar se necesita conocer el sector aerocomercial peruano y las principales aerolíneas que operan en el mercado nacional. En segundo lugar, es importante tomar en cuenta las variables que están relacionadas directa o indirectamente con los términos calidad de servicio y satisfacción del cliente. Al momento de conocer la relación que existe entre estas últimas, se alineará al sector aerocomercial peruano y será aplicado para el caso de la aerolínea LC Perú y sus usuarios.

En tercer lugar, resulta necesario identificar los factores que influyen en el nivel de satisfacción del pasajero peruano porque este cliente posee determinados gustos y preferencias que lo diferencia de otros. En cuarto lugar, se necesita utilizar un modelo adecuado de calidad de servicio que incluya los factores que influyen en la satisfacción del pasajero. Es importante mencionar que dicho modelo tiene que haber sido aplicado en el sector aerocomercial. En quinto lugar, resulta importante identificar los atributos de calidad de servicio que presentan las puntuaciones más bajas a diferencia de todos los demás, puesto que impactarían en mayor medida en el nivel de satisfacción del pasajero. Para evaluar lo mencionado anteriormente, se necesita conocer el tipo de relación que mantiene la aerolínea LC Perú con sus clientes y las estrategias que utiliza para retenerlos.

La presente investigación podrá ser utilizada como documento de apoyo para la aerolínea LC Perú de tal forma que pueda dirigir sus operaciones hacia los atributos de calidad de servicio que más valora el pasajero peruano, y así agregar valor a su experiencia de viaje y mejorar su

servicio integral a todo nivel. En otros términos, este análisis permite a la empresa modificar o mejorar sus estrategias para aumentar su crecimiento en la industria aerocomercial, lo cual es muy importante puesto que su número de vuelos anuales está en crecimiento. Asimismo, esta investigación sirve como un referente en este particular nicho de mercado.

Lograr la satisfacción de los clientes permite retenerlos y establecer relaciones a largo plazo. Kotler (2002) afirma que las empresas centradas en el cliente se encuentran en una mejor posición para establecer estrategias que proporcionen beneficios a largo plazo. La gestión de la relación con el cliente no significa ignorar a la competencia, sino mantenerse cerca y responder con estrategias diferentes a las necesidades de esos clientes. Asimismo, las empresas centradas en el cliente tendrán oportunidades para crecer y prosperar. Las estrategias de creación de relaciones solo pueden ser efectivas cuando son tangibles, sostenibles y suponen una ventaja competitiva, tanto para el proveedor como para el cliente (Burnett, 1997).

#### **4. Viabilidad de la investigación**

La presente investigación fue posible gracias a las gestiones de primer nivel desplegadas por las suscritas, quienes contactaron a la gerencia general de la aerolínea LC Perú, además del apoyo de la Gerente Comercial, Valeria Serpa; la Ejecutiva de Atención al Cliente, Mónica Cáceres; y la Gerente de Aeropuertos, Karin Miraval, por parte de la aerolínea LC Perú. Previamente al inicio de la investigación, se tuvo reuniones con la Gerente Comercial para obtener la aprobación de la aerolínea en cuanto al desarrollo del presente estudio así como el uso del nombre de la empresa.

Desde luego, se tuvo reuniones con el Gerente General y propietario de la aerolínea LC Perú, Carlos Carmona, para comentarle sobre el trabajo de investigación, la forma de aplicación y la finalidad de la misma. Cabe mencionar que dichas reuniones fueron muy provechosas puesto que la empresa brindó su apoyo completo para el desarrollo de la investigación, sobre todo, en el trabajo de campo y realización de entrevistas al staff de ejecutivos de LC Perú.

En general, la aerolínea LC Perú mostró gran interés en la investigación, sobre todo, en los resultados, conclusiones y recomendaciones puesto que será fuente de apoyo para la toma de decisiones y acciones futuras. Esto se traduce en mejorar la calidad de servicio, aumentar el nivel de satisfacción del cliente y potenciar su estrategia de diferenciación. Gracias a las reuniones y entrevistas que se tuvo con el equipo de gerentes de la aerolínea LC Perú, se logró obtener información detallada y complementaria sobre la operación de la empresa y su relación con el cliente. Dichas entrevistas, además, permitieron analizar y comparar la percepción de la empresa sobre la calidad de servicio que brinda y el nivel de satisfacción del pasajero, contra los resultados

de las encuestas.

Por último, el presente estudio fue posible gracias al apoyo del Jefe de Relaciones Institucionales de Lima Airport Partners SRL, César Cornejo, quien brindó la autorización para realizar el trabajo de campo en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. Previamente al desarrollo de la investigación, se tuvo reuniones con él para comentarle sobre el presente estudio y la aplicación del mismo. El Gerente brindó todas las facilidades para realizar el trabajo de campo en el aeropuerto durante los días pactados, e incluso comentó que de ser necesario podía conceder más días para completar la realización de las encuestas.

## **5. Vinculación con las Ciencias de la Gestión**

La investigación se relaciona con la disciplina, puesto que analiza la satisfacción del consumidor y la calidad de servicio que son temas vistos en el área de Marketing, en particular Marketing de Servicios, cuyo estudio se enfoca en la relación entre el consumidor y la empresa de servicios. Resulta importante realizar esta investigación porque permite a la empresa conocer los factores que influyen en la satisfacción del cliente y así mejorar o modificar sus estrategias para ofrecer un servicio que genere valor.

Dado que los ingresos de una empresa se derivan de sus clientes nuevos y regulares, las empresas se enfocan en conocerlos detalladamente. El estudio del consumidor permite a las empresas realizar distintas actividades y deben tomar en cuenta su comportamiento de compra tanto en la teoría como en la práctica. El proceso de compra permite identificar los atributos que son significativos para el cliente y sus alternativas de elección hacia un producto o servicio (Kotler & Keller, 2006).

## **6. Objetivo general**

En este caso se planteó dos objetivos generales:

- Identificar los atributos de calidad de servicio de la aerolínea LC Perú que son significativos para el cliente.
- Determinar el nivel de satisfacción del pasajero de la aerolínea LC Perú mediante el uso del modelo SERVPERF.

## **7. Objetivos específicos**

- Identificar los conceptos asociados a la satisfacción del usuario de servicios aeroportuarios en el Perú.

- Seleccionar el modelo más adecuado para medir la calidad de servicio de la aerolínea LC Perú.
- Identificar las dimensiones de calidad de servicio de la aerolínea LC Perú que son determinantes en la satisfacción del pasajero.
- Proponer recomendaciones en función a los resultados obtenidos.

## **8. Pregunta de investigación**

En este caso se planteó las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los atributos de calidad de servicio de la aerolínea LC Perú significativos para el cliente?
- ¿Cuál es el nivel de satisfacción del pasajero de la aerolínea LC Perú mediante el uso del modelo SERVPERF?

## **9. Hipótesis principal**

En este caso se planteó dos hipótesis generales:

- Los atributos de calidad de servicio de la aerolínea LC Perú significativos para el cliente son puntualidad, comodidad y atención al cliente.
- El pasajero de la aerolínea LC Perú posee un nivel de insatisfacción mediante el uso del modelo SERVPERF.

## **10. Hipótesis específicas**

- H1: Existen ciertos factores que determinan la satisfacción del usuario de servicios aeroportuarios.
- H2: El modelo SERVPERF es el más indicado para medir la calidad de servicio de la aerolínea LC Perú.
- H3: La seguridad y los elementos tangibles del servicio de LC Perú influyen de manera significativa en la satisfacción del pasajero.
- H4: Existen puntos por mejorar en las dimensiones de calidad de servicio como capacidad de respuesta y empatía.

Es importante mencionar que el problema de investigación, los objetivos y las hipótesis se pueden apreciar de manera resumida en la matriz de consistencia con sus respectivas conclusiones y recomendaciones (ver Anexo A).

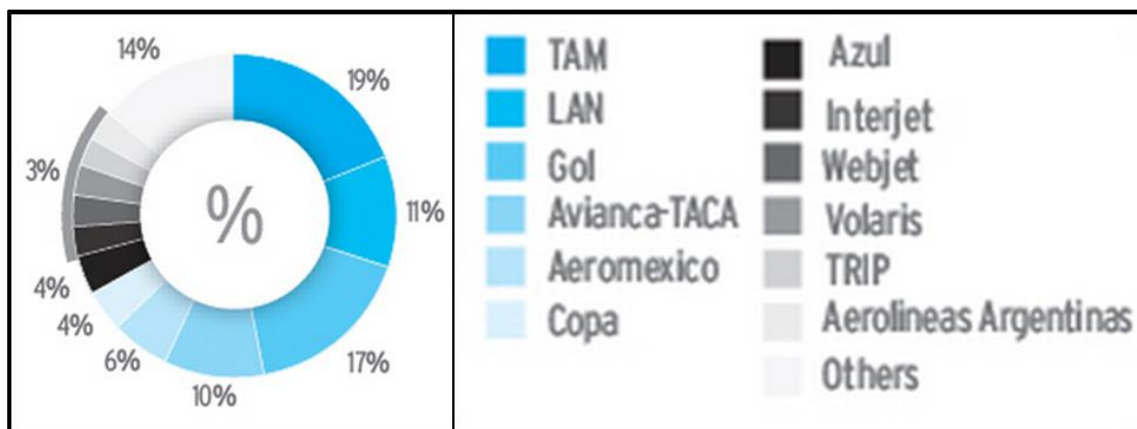
## CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LA LITERATURA

El segundo capítulo del trabajo de investigación está dividido en dos partes: marco contextual y marco teórico. La primera presenta el mercado aerocomercial peruano donde opera la aerolínea LC Perú y los servicios ofrecidos al cliente por parte de las aerolíneas de vuelos nacionales. Y la segunda, muestra un análisis teórico de las variables calidad de servicio y satisfacción del cliente, y los modelos de evaluación de calidad de servicio.

### 1. Marco contextual

El sector de transporte aéreo en América Latina contribuye de manera importante en la comunidad global puesto que en el año 2012 generó aproximadamente 4,9 millones de puestos de trabajo y aportó al PBI regional alrededor de 153 millones de dólares al año (Asociación Internacional de Transporte Aéreo, 2016). En los últimos cinco años, el mercado aerocomercial está conformado por las siguientes líneas aéreas: Aerovías de México S.A de C.V (Aeroméxico), Copa Airlines, Gol Linhas Aéreas Inteligentes S.A., LAN S.A., TAM S.A., Avianca-Taca S.A., todas ellas conforman casi el 70% de todos los vuelos en la región (CAPA Centre for Aviation, s.f.).

**Figura 2: Cuota de mercado de las aerolíneas en Latinoamérica, 2012.**

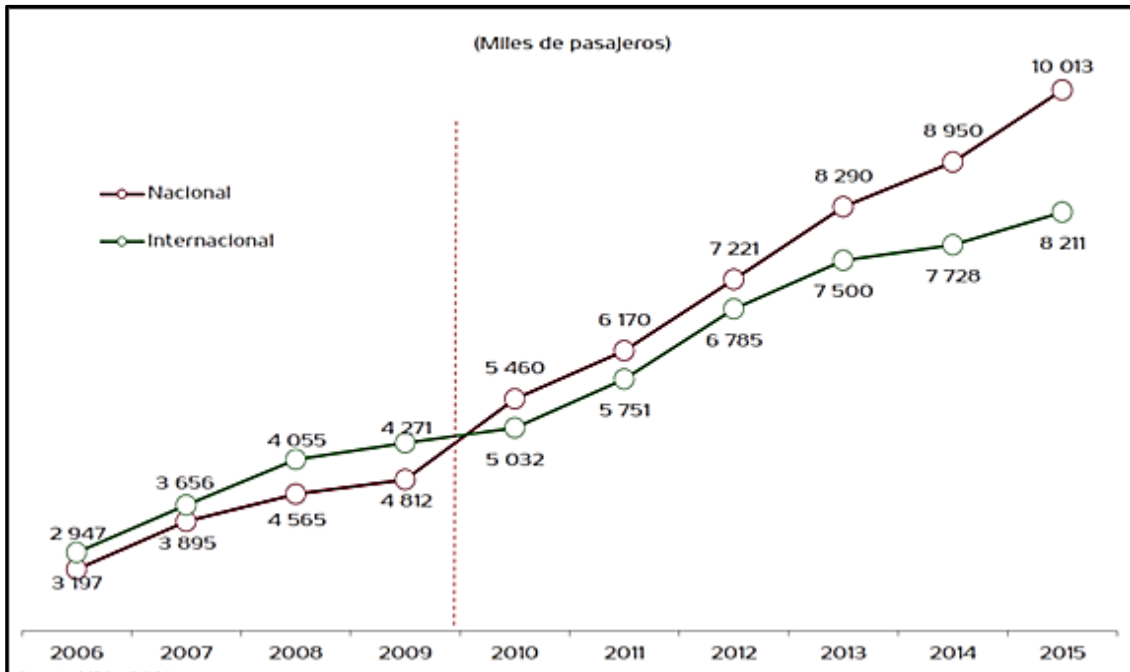


Fuente: CAPA Centre for Aviation (s.f.).

De acuerdo con la Previsión Global de pasajeros de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA), se estima que el número de pasajeros llegará a los 7.300 millones en el año 2034 con una tasa de crecimiento promedio de 4.1% al año (Comisión Latinoamericana de Aviación Civil, 2015). En el Perú, de acuerdo con la Figura 3, entre los años 2006-2015 ha existido una transformación en el flujo aéreo de pasajeros ya que a partir del año 2010 el flujo de pasajeros a nivel nacional sobrepasó al flujo de pasajeros a nivel internacional. Esta brecha entre ambos flujos ha ido aumentando en los últimos tres años. Respecto al movimiento total

transportado en el año 2015, el 55% correspondió al tráfico aéreo nacional de pasajeros mientras que el 45% restante comprendió al tráfico aéreo de pasajeros a nivel internacional (MTC, 2015).

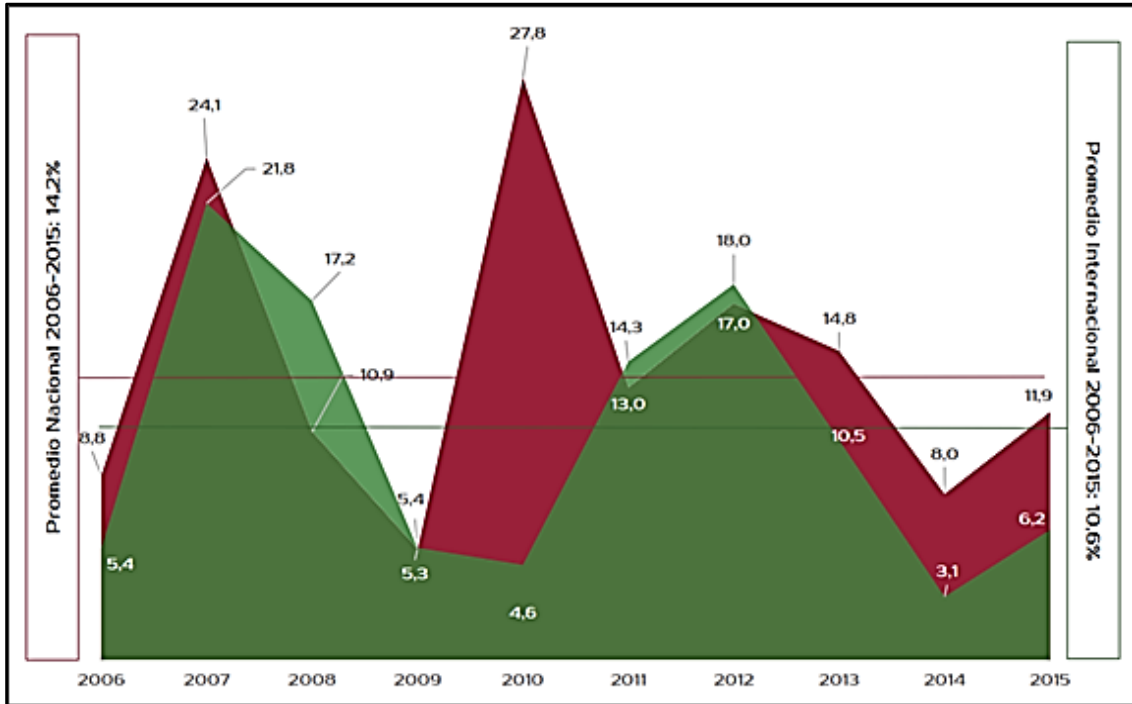
**Figura 3: Evolución del servicio de pasajeros en Transporte Aéreo Peruano, 2006-2015. (En miles de pasajeros).**



Fuente: Ministerio de Transporte y Comunicaciones (2015).

Por otro lado, como se observa en la Figura 4, la variación porcentual del tráfico aéreo de pasajeros desde el año 2006 hasta el año 2015 ha cambiado de manera discontinua. A nivel nacional, el flujo aéreo de pasajeros tuvo un crecimiento promedio anual de 14.2% y presentó mayores aumentos en los años 2007 y 2010. En cuanto al flujo aéreo de pasajeros a nivel internacional, entre los años 2006-2015, se registró un crecimiento promedio anual de 10.6% y tuvo sus puntos más altos en los años 2007 y 2012. Tanto en el ámbito nacional como internacional, el aumento en la variación promedio del flujo aéreo de pasajeros significó que en promedio, en esos años, mucho más personas han optado por viajar en avión debido a muchos factores siendo el principal el aumento del poder adquisitivo (MTC, 2015).

**Figura 4: Variación porcentual del Tráfico Aéreo Peruano de pasajeros en el ámbito nacional e internacional, 2006-2015.**



Fuente: Ministerio de Transporte y Comunicaciones (2015).

Por otra parte, como se puede apreciar en la Tabla 3, la aerolínea LAN Perú es la aerolínea con más tráfico de pasajeros y participación de mercado; no obstante, dicha participación ha disminuido en 1.79% a comparación del año anterior. Las aerolíneas Avianca y Peruvian Airlines le siguen a LAN Perú en participación de mercado con 12.64 % y 13.09% respectivamente y en tráfico aéreo de pasajeros con 1' 265, 472 y 1' 310, 658 pasajeros, respectivamente. La aerolínea LC Perú solo tuvo 481 898 pasajeros en el año 2015 y una participación de 4.81%, lo que la ubica como la aerolínea con menor participación de mercado y con menor tráfico aéreo de pasajeros (MTC, 2015).

**Tabla 3: Tráfico Aéreo Peruano de pasajeros a nivel nacional y porcentaje de participación de mercado, 2014 y 2015.**

|                     | 2014      |                 | 2015      |                 |
|---------------------|-----------|-----------------|-----------|-----------------|
|                     | PASAJEROS | PARTICIPACIÓN % | PASAJEROS | PARTICIPACIÓN % |
| LAN PERÚ            | 5,655,413 | 63.19           | 6,213,918 | 62.06           |
| AVIANCA (TACA PERÚ) | 1,160,503 | 12.97           | 1,265,472 | 12.64           |
| PERUVIAN AIRLINES   | 1,089,725 | 12.18           | 1,310,658 | 13.09           |
| STAR PERÚ           | 624,680   | 6.98            | 598,928   | 5.98            |
| LC PERÚ             | 280,711   | 3.14            | 481,898   | 4.81            |

Fuente: Ministerio de Transporte y Comunicaciones (2015).

No obstante, según el cuadro anterior, la aerolínea LC Perú tuvo un importante crecimiento de tráfico aéreo de pasajeros de vuelos domésticos puesto que fue de 71.67% en el año 2015 en base al año anterior. Este resultado logró que la aerolínea incremente su participación de mercado de 3.14% en el año 2014 a 4.81% en el año 2015 (MTC, 2015).

### **1.1. Aerolínea LC Perú**

LC Perú inició sus operaciones en el año 1993 como agente de carga. Para el año 1998, esta aerolínea incursionó en la operación charter de periódicos a nivel nacional, con lo cual obtuvo resultados aceptables. En el año 2001, la empresa se certifica como aerolínea bajo la regulación 135 y opera bajo programa de mantenimiento de la FAA 129 (Federal Aviation Administration) con una aeronave Metroliner III (N386PH) (LC Perú, 2016).

En el año 2003, la aerolínea incorpora su segunda aeronave Metroliner III e incursiona en el transporte de pasajeros a nivel nacional, para lo cual inaugura la ruta Lima- Cajamarca- Lima. Los años siguientes, la aerolínea LC Perú aumentó el número de sus aeronaves y destinos; sin embargo, el tamaño de aquellos a comparación de otras aerolíneas era más pequeño (LC Perú, 2016).

Recién en el año 2015, LC Perú adquiere 6 Boeing 737-500 con capacidad para 120 pasajeros y 2 aeronaves Bombardier Dash 8 – Q400 con capacidad para 76 pasajeros, con lo cual su capacidad llega a competir con las otras aerolíneas del mercado peruano. Del mismo modo, se inauguran las siguientes rutas: Cusco, Arequipa, Chiclayo, Trujillo. Para el destino de Cajamarca se pasa de flota Dash Q-202 a Boeing 737-500 y para los destinos de Huánuco y Jauja se pasa de flota Dash Q-202 a Dash Q-400 (LC Perú, 2016).

LC Perú comenzó siendo solo un agente de carga pero fue incursionando en el mercado



aerocomercial. Aunque sigue siendo una empresa pequeña y joven, poco a poco va aumentando el número de su flota y sus vuelos a nivel nacional, lo que la hace más atractiva para los peruanos (LC Perú, 2016).

## 1.2. Mercado aeroportuario de vuelos nacionales en el Perú

El sector aeronáutico es muy complejo. Por un lado, existen compañías que se dedican a transportar pasajeros y carga de forma regular; y por el otro, hay empresas que transportan a sus clientes o grupos de clientes de la forma puntual acordada entre ellos, como los Charter (Asociación Peruana de Consumidores y Usuarios, 2013, p. 4).

La aviación comercial en el Perú es operada por dos agentes: las líneas aéreas nacionales y las líneas aéreas extranjeras. En el mercado peruano del transporte aéreo de vuelos nacionales, operan actualmente seis aerolíneas, las cuales se pueden observar a continuación:

**Tabla 4: Aerolíneas que operan en el Perú a nivel nacional, 2013.**

|                   |
|-------------------|
| LAN PERÚ          |
| TACA PERÚ         |
| PERUVIAN AIRLINES |
| STAR PERÚ         |
| LC PERÚ           |
| ANDES AIR         |

Se puede decir, además, que este mercado está concentrado debido a que, de las cinco aerolíneas que operan el transporte de pasajeros a nivel nacional, solo una representa aproximadamente el 63 % que es LAN Perú; por el contrario, las otras aerolíneas movilizan un número menor de pasajeros siendo una de ellas LC Perú (ASPEC, 2013).

Todas estas aerolíneas ofrecen diferentes vuelos nacionales siendo LAN Perú la aerolínea que tiene mayores destinos dentro del territorio peruano. A continuación, en la Tabla 5, se puede observar los diferentes vuelos que ofrece cada aerolínea siendo LC Perú la que ocupa el segundo lugar en cantidad de vuelos. Andes Air es una empresa que no ofrece vuelos comerciales; por el contrario, ofrece vuelos particulares en avión y en helicóptero dentro del país. Debido a que se va a centrar únicamente en aquellas empresas aerocomerciales que ofrecen vuelos nacionales en el Perú, esta empresa queda fuera de la investigación.

**Tabla 5: Destinos a nivel nacional por aerolínea.**

| LAN PERÚ           | TACA PERÚ  | PERUVIAN AIRLINES | STAR PERÚ          | LC PERÚ       |
|--------------------|------------|-------------------|--------------------|---------------|
| • Arequipa         | • Arequipa | • Arequipa        | • Cusco            | • Andahuaylas |
| • Ayacucho         | • Chiclayo | • Cusco           | • Huánuco          | • Arequipa    |
| • Cajamarca        | • Cusco    | • Iquitos         | • Iquitos          | • Ayacucho    |
| • Chiclayo         | • Iquitos  | • Jauja           | • Lima             | • Cajamarca   |
| • Cusco            | • Juliaca  | • Lima            | • Pucallpa         | • Chiclayo    |
| • Iquitos          | • Lima     | • Piura           | • Puerto Maldonado | • Cusco       |
| • Jaén             | • Piura    | • Pucallpa        | • Tarapoto         | • Huánuco     |
| • Jauja            | • Trujillo | • Tacna           |                    | • Huaraz      |
| • Juliaca          |            | • Tarapoto        |                    | • Jauja       |
| • Lima             |            |                   |                    | • Lima        |
| • Piura            |            |                   |                    | • Pucallpa    |
| • Pucallpa         |            |                   |                    | • Tingo María |
| • Puerto Maldonado |            |                   |                    | • Trujillo    |
| • Tacna            |            |                   |                    |               |
| • Talara           |            |                   |                    |               |
| • Tarapoto         |            |                   |                    |               |
| • Trujillo         |            |                   |                    |               |
| • Tumbes           |            |                   |                    |               |

En el cuadro anterior se puede observar que la aerolínea LC Perú tiene como destinos exclusivos a Andahuaylas, Huaraz y Tingo María. Por el contrario, los destinos por los cuales compite con las demás aerolíneas son los siguientes: Arequipa, Ayacucho, Cajamarca, Chiclayo, Cusco, Huánuco, Jauja, Lima, Pucallpa y Trujillo (LC Perú, 2016).

### **1.3. Servicios ofrecidos al cliente por parte de las aerolíneas de vuelos nacionales**

La experiencia exitosa en la aerolínea no solo está determinada por la llegada segura del pasajero a su punto de destino seleccionado. Son muchos los factores que se deben tomar en cuenta para ofrecer un buen servicio y gran experiencia cuando se trata de viajes aéreos. Dentro de estos factores se encuentran los servicios que todas las aerolíneas deben cumplir y los servicios especiales que algunas aerolíneas ofrecen para distinguirse de las demás y generar una ventaja competitiva. Cabe mencionar que el servicio de una aerolínea es integral pues incluye varios servicios los cuales ocurren en la compra, en el aeropuerto, a bordo y desembarque (LAN, 2010, p.73). Estos servicios clásicos se pueden apreciar en la Figura 5.

**Figura 5: Servicios ofrecidos por las aerolíneas.**



Fuente: LAN (2010).

En el caso peruano, las principales aerolíneas que operan a nivel nacional ofrecen servicios especiales para fidelizar a sus clientes regulares y captar a los nuevos. LAN Perú tiene incorporado desde hace varios años la atención habilitada para pasajeros con requerimientos especiales, entre los que se encuentran pasajeros que requieran incubadoras, camillas, sillas de rueda u oxígeno; personas con discapacidad mental o psíquica; pasajeros no videntes o sordos; menores no acompañados; embarazadas y personas que requieran algún tipo de alimentación especial, entre otros (LAN, 2014).

Asimismo, la empresa ofrece el servicio LAN.com mobile que permite revisar el estado de vuelo y chequear y confirmar el itinerario, a través de Internet desde un teléfono móvil. También, esta aerolínea ofrece el servicio LANPASS, el cual permite que sus miembros acumulen millas y las conviertan en pasajes gratis de LAN u otros productos y premios. Además, brinda un servicio de tours por diferentes destinos llamado LAN TOURS (LAN, 2010, p.75).

Por otro lado, TACA Perú ofrece un programa de pasajero frecuente llamado LifeMiles Corp. que responde a la comercialización del valor de las millas otorgadas al programa de lealtad, un servicio de tours y servicios especiales a personas con discapacidad física o mental (Avianca, 2017).

Por su parte, Peruvian Airlines y LC Perú solo ofrecen servicio de pasajero frecuente el cual permite canjear los kilómetros viajados por viajes u otros premios, y también cuentan con servicios especiales para personas con discapacidad (Peruvian Airlines, 2016). En el caso de Star Perú, solo cuenta con un programa de servicios especiales para pasajeros con discapacidad pero

no cuenta con los otros servicios que poseen las otras aerolíneas (Star Perú, 2016).

Como se puede apreciar, las aerolíneas que operan en el mercado peruano a nivel nacional se enfocan principalmente en el pasajero ya que es finalmente quien utiliza este servicio integral, pues como mencionan Douglas y Bateson (2002) es fundamental en el caso de los servicios entender cómo eligen los consumidores entre las diferentes alternativas de servicios que se les ofrece, además de evaluar el grado de satisfacción una vez recibido el servicio.

## **2. Marco Teórico**

### **2.1. Marketing de servicios**

Durante los últimos diez años, el marketing de servicios ha tomado relevancia debido a que las empresas buscan diferenciarse de sus competidores y aumentar su participación de mercado. Aquellas ya no se caracterizan por vender bienes y servicios de manera separada sino brindar una mezcla de ambos (Fernández & Bajac, 2003). Según Kotler y Keller (2006), una cultura de servicios se enfoca en la atención y satisfacción al cliente. Estas variables resultan importantes para la empresa puesto que le generan valor agregado y le permiten sobrevivir en el tiempo.

En el marketing de servicios normalmente se da la entrega de un bien intangible y es realizada de manera rápida; es decir, el cliente recibe el servicio y lo consume inmediatamente. Por otro lado, existen casos en el servicio en donde se entrega un bien en particular. No obstante, en ambos escenarios se muestra la participación de las personas durante el intercambio comercial (Camacho, 2008, p.15).

Para el logro de sus objetivos, las empresas de servicios toman en cuenta el marketing mix conocido como las 4P's que son producto, precio, promoción y plaza (Kotler & Keller, 2006). No obstante, lo aplican de diferente forma debido a que no son empresas de bienes. En cuanto al producto, el cliente está presente cuando se presta el servicio y es en ese momento cuando evalúa la calidad del mismo. Respecto al precio, la empresa lo fija según el mercado y además está relacionado con la calidad de servicio. En el caso de la plaza, el proveedor de servicios se encuentra cara a cara con el cliente quien busca estar satisfecho. Y en cuanto a la promoción, la empresa busca ofrecer la mejor calidad y estar comprometido para satisfacer al cliente (Alcalá & Michelena, 2016).

Sumado a las 4P's, las empresas de servicios consideran otras 3P's que son personas, procesos y evidencia física. La primera representa la esencia del negocio pues los colaboradores interactúan directamente con el cliente quien determina la calidad de servicio recibido. Ellos

deben estar capacitados y motivados para que desarrollen y logren potenciar sus habilidades y además agreguen valor a la empresa. La segunda supone el modo en que se presta el servicio; asimismo, representa las actividades que determinan la calidad de servicio. Y la tercera, constituye el diseño y ambiente de la empresa el cual influye en la percepción del cliente sobre la calidad e imagen de la misma (Yelkur, 2000, p.111).

## **2.2. Satisfacción del cliente**

La satisfacción es la evaluación del cliente de un producto o servicio en función de si ese producto o servicio ha cumplido sus necesidades y expectativas. Esto quiere decir que la satisfacción del cliente con un producto o servicio está influida de manera significativa por la evaluación que hace de las características del producto o servicio. No obstante, existen otros aspectos que influyen en la satisfacción del cliente como son las percepciones de la calidad, las emociones de los clientes, las causas de éxito o fracaso del servicio y las percepciones de equidad y justicia. La falla en cumplir las necesidades y expectativas produce insatisfacción con el producto o servicio (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2009).

Gosso (2008) señala que el cliente híper satisfecho resulta cuando sus percepciones sobre un bien o servicio superan sus expectativas. Por otro lado, existe el cliente satisfecho que considera que sus percepciones concuerdan con sus expectativas; y, por último, el cliente insatisfecho es aquel que sostiene que sus percepciones no superan sus expectativas. Mediante esta clasificación, se puede analizar la satisfacción del cliente en relación a un producto, servicio o empresa.

En cuanto a la satisfacción en la calidad de los servicios, Oliver (1980) indica que existen tres tipos de niveles de satisfacción: insatisfacción, cuando el cliente no queda satisfecho con el servicio que se le ha brindado; satisfecho, cuando el servicio cumple con las expectativas del cliente; y satisfecho “encantado”, cuando el cliente recibe más de lo que esperaba. De acuerdo al nivel de satisfacción que el cliente alcance, se puede determinar el grado de lealtad hacia una marca o empresa. De este modo, un cliente insatisfecho no dudaría en cambiar de marca o proveedor (deslealtad condicionada por la misma empresa).

Las empresas consideran muy importante la satisfacción del consumidor puesto que garantiza su lealtad (Lopes, Pereira & Vieira, 2009). Al estar satisfecho, es menos probable que el cliente busque otras alternativas (Torres & Kline, 2006). Por lo tanto, las empresas deben identificar las características o atributos de calidad de servicio que el consumidor considera importante para así brindarle un servicio que supere sus perspectivas (Albrecht & Bradford, 1992). Para las aerolíneas, uno de los activos más importantes que pueden tener es la medición

del grado de satisfacción de los atributos que más valora el cliente, puesto que es un factor determinante de éxito en las operaciones de estas empresas (Ontón, Mendoza & Ponce, 2010, p.32).

Al realizar estudios de satisfacción, la mayor parte de las empresas determina a través de algún medio (con frecuencia grupos focales) cuáles son las características y atributos importantes de su servicio y luego mide las percepciones de aquellas características al igual que la satisfacción general con el servicio. Las investigaciones señalan que el cliente de servicio hará intercambios entre diferentes características del servicio (por ejemplo, nivel de precio contra calidad, amabilidad del personal, nivel de personalización) dependiendo del tipo de servicio que se esté evaluando y la importancia del mismo (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2009).

De acuerdo con Mónica Cáceres, Jefe de Atención al Cliente de la aerolínea LC Perú, la satisfacción del cliente es el resultado de que verdaderamente se ha trabajado mucho para que los pasajeros tengan una experiencia maravillosa (M. Cáceres, comunicación personal, 22 de junio, 2017). Por su parte, Karin Miraval, Gerente de Aeropuertos de LC Perú, señaló que la satisfacción del cliente se nota cuando el pasajero está contento, feliz con una sonrisa. En otros términos, “es cuando uno mismo se puede sentir bien de decir logré transportar al pasajero, las gracias que dan al final es lo que llena a uno mismo como el tema de satisfacción al cliente” (K. Miraval, comunicación personal, 25 de mayo, 2017).

### **2.3. Definición de Servicio**

Según Kotler (2000), el servicio es la acción que ofrece un individuo u organización a otros y cuya realización puede estar vinculada o no a un bien tangible. En un inicio el servicio es intangible pero no es su único atributo puesto que supone ser también imperdurable, inseparable (se realiza y se consume en el mismo momento), heterogéneo (se modifica por cada cliente o situación), cambiante (según los deseos de los clientes) y toma en cuenta la participación del cliente pues normalmente se relaciona de manera directa o no con el proveedor de servicios (Morales, 2010).

Begazo (2006) señala que la intangibilidad es la principal característica del servicio y que no solo implica acción sino también satisfacción, prestación y experiencia. Dentro de los atributos del servicio, el autor menciona además la caducidad siendo más rápido que en el caso de los bienes porque cuando está listo para ser consumido y no se utiliza, desaparece.

Para que los servicios se puedan producir, el prestador del servicio tiene que estar presente físicamente para poder ofrecerlo; y como los servicios son intangibles, el prestador se convierte

en una pista tangible, la cual será base de una parte de la evaluación que el cliente haga de la experiencia del servicio (Douglas & Bateson, 2002).

Al adquirir un bien el consumidor puede probarse un atuendo antes de comprarlo, a diferencia del servicio, en el cual el consumidor no puede probar un corte de cabello, una consultoría o una operación quirúrgica. Todos los productos, sean un bien o servicio, proporcionan al consumidor una gama de beneficios, entiéndase como tal a los beneficios encapsulados en la mente del consumidor. Los servicios, a diferencia de los bienes, suministran dichos beneficios mediante su experiencia (Douglas & Bateson, 2002).

De acuerdo con Begazo (2006), un servicio es exitoso cuando la percepción del cliente sobre el servicio obtenido ha sido mayor que su expectativa sobre el mismo antes de la compra. De lo contrario, el servicio es malo cuando la percepción del servicio tomado ha sido menor que su expectativa antes del consumo. Otra situación que se puede producir es que el cliente considere indiferente el servicio pues cree que su percepción y expectativa ha sido el mismo.

En el caso de las aerolíneas, el pasajero es quien al experimentar cada una de las etapas del proceso de viaje, desde la compra de su boleto hasta llegar a su destino, puede determinar si este servicio le fue agradable o no y si lo volvería a consumir o no. Según Mónica Cáceres, Jefe de Atención al Cliente de LC Perú, “el servicio es toda la experiencia que recibe el pasajero, desde el momento que compra el boleto hasta el momento que aterriza en el aeropuerto de su destino. Por ello, el servicio debe ser impecable y sobre todo debe haber un standard de servicio, puesto que si uno va a las oficinas de LC Perú en Miraflores o en Cusco, se debería tener la misma percepción de servicio” (M. Cáceres, comunicación personal, 22 de junio, 2017).

#### **2.4. Características diferenciadoras de los servicios frente a los bienes**

Según Stanton, Etzel y Walker (2007), los servicios tienen cinco características que los diferencian de los bienes, y son las siguientes:

- **Caducidad:** Los servicios no pueden ser almacenados o utilizados para un futuro. Esto quiere decir que los servicios no brindados no pueden efectuarse en otro momento.
- **Heterogeneidad:** Los servicios cambian según el entorno interno y externo, esto indica que el servicio puede variar entre empresas prestadoras, entre consumidores y entre días. Esta característica está vinculada al hecho de que existe una variabilidad en la ejecución y performance de los servicios, lo que dificulta obtener la estandarización; por lo tanto, se puede decir que cada experiencia es única.
- **Intangibilidad:** Esta característica constituye la diferencia más grande entre los servicios

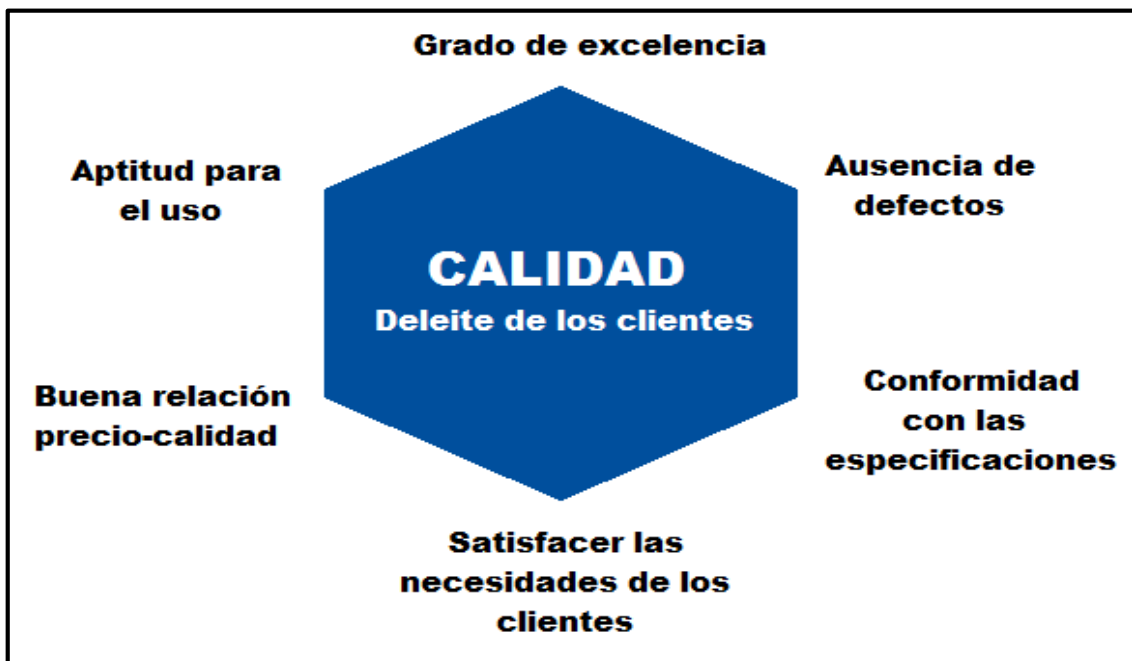
y los bienes físicos. Los primeros no pueden ser vistos, sentidos, probados o tocados como es en el caso de los segundos, principalmente porque los servicios son actuaciones más que objetos.

- **Inseparabilidad:** El servicio mismo no se desprende del proveedor. En las empresas de servicios, la producción, el consumo y el uso de éstos ocurren de forma simultánea y de manera frecuente en el mismo lugar geográfico.
- **Propiedad:** El pago de los servicios se realiza por el uso, acceso o alquiler de los elementos y no por la propiedad de éstos, como es el caso de los bienes, los cuales solo le pueden pertenecer a uno luego de adquirirlos y pagar por ellos.

## 2.5. Definición de Calidad

La calidad se refiere a la idoneidad que significa para un usuario un determinado producto o servicio; en otros términos, el cliente es quien determina si un producto o servicio es de calidad. Supone, además, la satisfacción del cliente y sobrepasar sus expectativas (Lizarzaburu, 2016). Por otro lado, este término se refiere a los atributos o cualidades de los productos o servicios que resultan de un sistema productivo y de las exigencias de los clientes (Cuatrecasas, 2012). Según Lizarzaburu (2016), el concepto de calidad ha tenido cambios desde sus inicios con la finalidad de mejorar sus objetivos y dirigirse a la satisfacción de los consumidores de productos y servicios.

**Figura 6: Definiciones de Calidad.**



Fuente: San Miguel (2008).



El término calidad presenta distintas acepciones dependiendo del contexto y de la comprensión de cada persona. Así se incluyen algunos términos como adecuado, útil, conveniente y superior. Otras alternativas de definiciones son las siguientes: mayores atributos que posee un producto o servicio vinculado a un precio mayor; referente a lo que anhela un cliente; un producto o servicio es aprobado por el cliente si está unido a un precio aceptable; un producto o servicio es de calidad si ha cumplido con lo establecido previamente por sus diseñadores o creadores; y, por último, tener satisfecho a los clientes y sobrepasar sus expectativas (San Miguel, 2008).

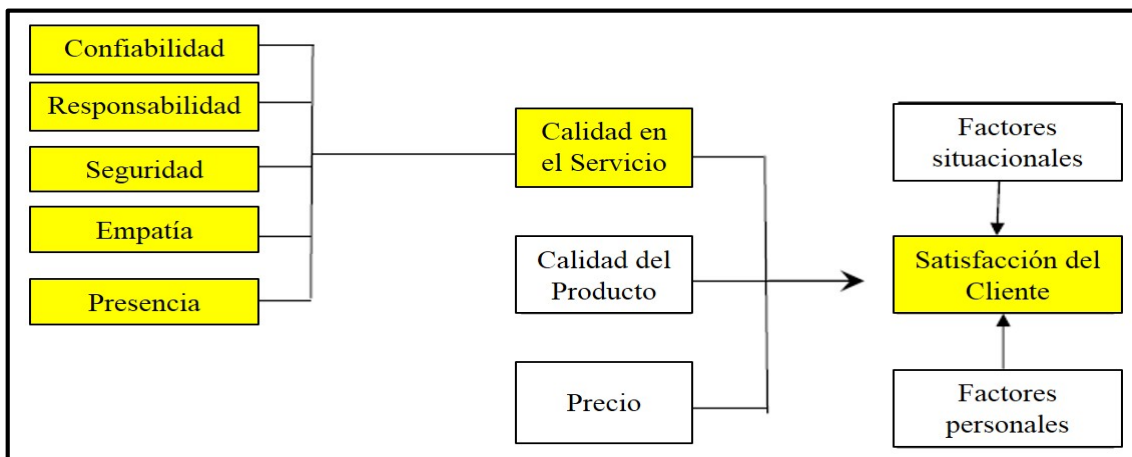
Los distintos productos o servicios poseen características de la calidad para abarcar las necesidades de los clientes. En cuanto a los productos, las particularidades son de tipo técnico como por ejemplo apariencia, belleza, peso, gusto, estilo, dimensiones, durabilidad, entre otros. Respecto a los servicios, las peculiaridades son de carácter humano como por ejemplo credibilidad, efectividad, flexibilidad, honestidad, puntualidad, cortesía, rapidez, competencia, etc. Por otro lado, los requerimientos de calidad aluden al modo en que deben ser las características de un producto o servicio. Estos requisitos son de tipo obligatorio, como por ejemplo la ejecución de acuerdo a normas legales o seguridad, o según lo solicitado por el cliente para que esté contento (San Miguel, 2008).

Según Valeria Serpa, Ejecutiva Comercial de la aerolínea LC Perú, el término calidad es dar un servicio idóneo, que cumpla con la expectativa del consumidor. En particular, la calidad es lograr que la experiencia del pasajero sea satisfactoria; es decir, llegar a su nivel de expectativa. Asimismo, la calidad se transmite en la puntualidad porque al final lo que compra el pasajero es llegar a un destino (V. Serpa, comunicación personal, 4 de julio, 2017).

## **2.6. Calidad de servicio**

Los profesionales y periodistas en la prensa popular tienden a usar los términos satisfacción y calidad de manera intercambiable, pero los investigadores han intentado ser más precisos sobre los conceptos y la medición de ambos, lo que ha producido un debate considerable. El consenso es que los dos conceptos son fundamentalmente diferentes en función de sus causas subyacentes y resultados. Aunque tienen ciertas cosas en común, la satisfacción es vista por lo general como un concepto más amplio, mientras que la calidad del servicio se enfoca de manera específica en dimensiones de servicio. Con relación a esta perspectiva, la calidad de servicio percibida es un componente de la satisfacción del cliente (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2009).

**Figura 7: Percepciones de los clientes de la calidad de servicio y satisfacción del cliente.**



Adaptado de: Zeithaml, Bitner y Gremler (2009).

Como se muestra en la Figura 7, la calidad de servicio es una evaluación enfocada que refleja la percepción del cliente de la confiabilidad, seguridad, sensibilidad, empatía y tangibles (presencia). Por otra parte, la satisfacción es más incluyente: está influida por las percepciones de la calidad del servicio, calidad del producto y precio, así como por factores situacionales y personales (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2009).

Cuando se brinda un buen servicio y este es adecuado, también es necesario un acercamiento psicológico con el cliente, debido a que muchas veces, más que una real necesidad del servicio, lo que el individuo requiere es un cierto grado de tranquilidad y seguridad. Por ello, un buen manejo de las expectativas respecto al servicio tendrá que estar basado en un oportuno conocimiento de las características del consumidor y su comportamiento de compra (Arellano, 2002).

## **2.7. Calidad en la industria de aviación comercial**

Para las aerolíneas, es muy importante proveer un servicio de gran calidad al pasajero para mantener una relación a largo plazo con él, incrementar el market-share y la rentabilidad (Park, Robertson & Wu, 2004, p.239).

La calidad de servicio es definida como el grado de discrepancia entre las expectativas del cliente acerca de un servicio y su percepción del desempeño del servicio (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985). Adicionalmente, Grönroos (1983) identifica dos dimensiones de la calidad: calidad funcional y calidad técnica. La primera se centra en la percepción de las interacciones de los consumidores durante el desarrollo del servicio (cómo fue el servicio realizado); mientras que la segunda se enfoca en el resultado del servicio y qué recibe el cliente

de las interacciones con los proveedores del servicio para poder satisfacer sus necesidades básicas.

En la industria aerocomercial, la calidad de servicio es un compuesto de varias interacciones entre los consumidores y las aerolíneas con los empleados, y llega a influenciar así en las percepciones de los consumidores y la imagen de las aerolíneas (Gursoy, 2005, p. 65).

Existen diversos parámetros para medir la calidad de servicio de las aerolíneas. Kalemba y Campa (2015) realizaron un estudio de los diferentes parámetros considerados por distintos autores y los clasificaron por el número de veces que estos parámetros son mencionados por estos autores, y se concluyó que los factores mencionados más veces son los siguientes:

- Personal de las aerolíneas
- Manejo de equipaje
- Puntualidad
- Horario conveniente de vuelo
- Comodidad del asiento
- Servicio durante el vuelo
- Calidad del servicio de comida
- Servicio de entretenimiento durante el vuelo
- Seguridad de la aerolínea
- Confiabilidad del servicio
- Manejo de quejas de los clientes
- Programa de viajero frecuente

De estos parámetros, los más importantes para Kalemba y Campa (2015) son el personal de la aerolínea, el manejo del equipaje y la puntualidad en el servicio. Estos parámetros consideran los siguientes atributos:

- **Personal de las aerolíneas**
  - Actitud servicial y cortesía durante el check-in.
  - La atención por parte de las aeromozas.
  - La apariencia y cortesía del personal.
  - Eficiencia en el servicio del personal.
  - El conocimiento de los empleados.
  - Orientación del personal a bordo.
  - Proactividad del personal a bordo.
  - Habilidad del personal a bordo para manejar quejas de los clientes.

- **Manejo de equipaje**
  - Manejo y entrega del equipaje.
  - Gestión del equipaje.
  - Mal manejo del equipaje (pérdidas o daños).
- **Puntualidad**
  - Desempeño puntual.
  - Llegada de vuelos a tiempo.

## 2.8. Modelos de evaluación de calidad de servicio

### 2.8.1. Modelo *SERVQUAL*

Una revisión de la literatura sobre la calidad de servicio de las aerolíneas muestra que el método más usado y común para medir la calidad de este servicio integral es mediante el modelo *SERVQUAL* (acrónimo de *SERVICE QUALITY*). Este es una escala de medición cuya evaluación permite obtener la diferencia entre las percepciones y las expectativas de los consumidores respecto a un servicio (Ontón, Mendoza & Ponce, 2010).

Parasuraman et al. (1985) identificaron diez dimensiones determinantes de calidad de servicio: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, competencia, comunicación, credibilidad, seguridad, cortesía, comprensión y accesibilidad. Posteriormente, en un proceso de depuración, se obtuvieron las cinco dimensiones que analiza este método. Dichas dimensiones se pueden apreciar en la Tabla 6 (Ontón, Mendoza & Ponce, 2010, p.47).

**Tabla 6: Dimensiones de la escala *SERVQUAL*.**

| PZB (1985)                | PZB (1988)                |
|---------------------------|---------------------------|
| 1. Elementos tangibles    | 1. Elementos tangibles    |
| 2. Fiabilidad             | 2. Fiabilidad             |
| 3. Capacidad de respuesta | 3. Capacidad de respuesta |
| 4. Competencia            | 4. Seguridad              |
| 5. Comunicación           | 5. Empatía                |
| 6. Credibilidad           |                           |
| 7. Seguridad              |                           |
| 8. Cortesía               |                           |
| 9. Comprensión            |                           |
| 10. Accesibilidad         |                           |

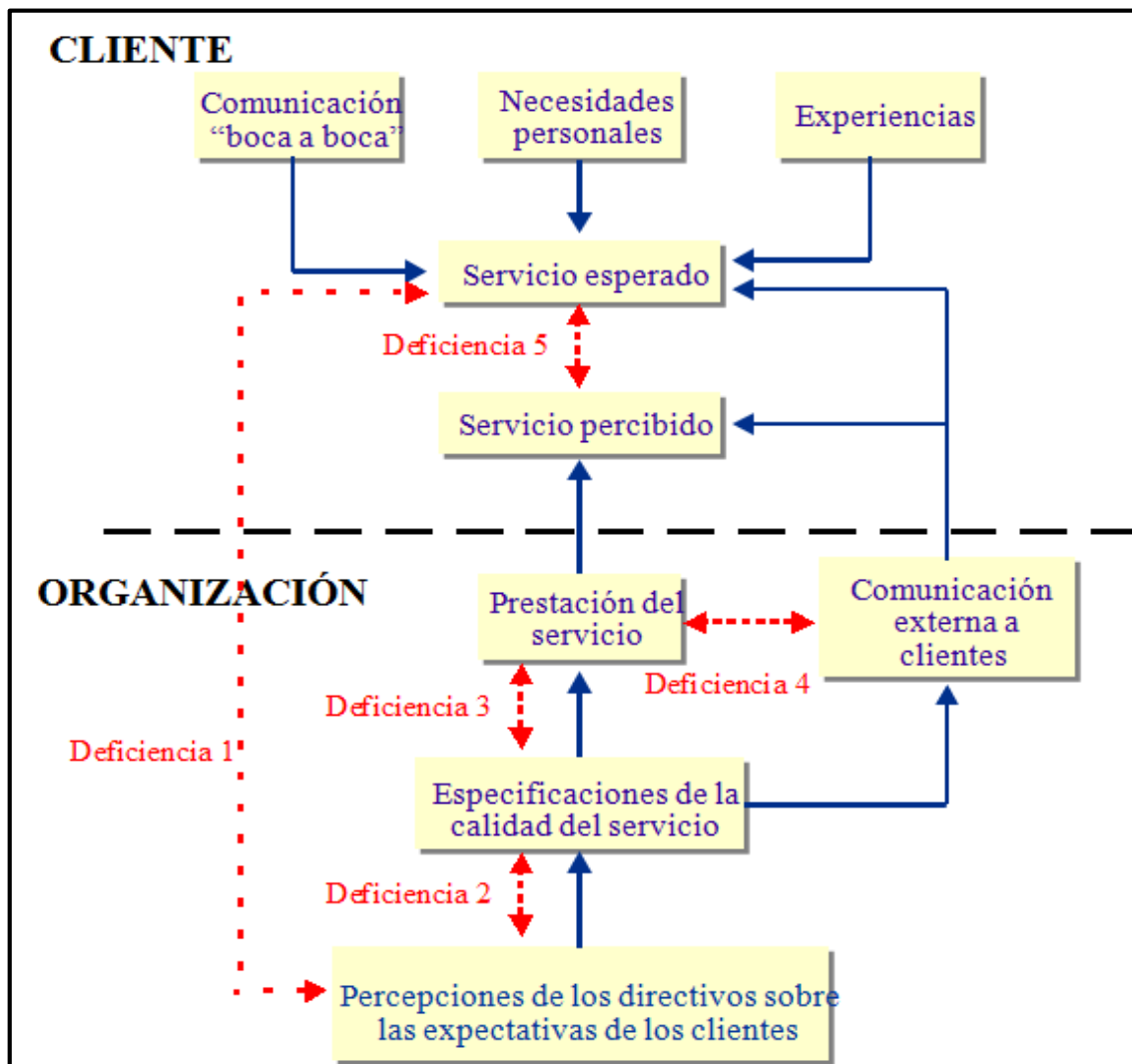
El propósito del modelo *SERVQUAL* es mejorar la calidad del servicio que ofrece una organización y para lograrlo se emplea un cuestionario tipo que evalúa la calidad a lo largo de las cinco dimensiones antes explicadas. Asimismo, está constituido por una escala de respuesta

múltiple diseñada para comprender las expectativas de los clientes respecto a un servicio. Este modelo mide lo que el cliente espera de la organización que presta el servicio en estas cinco dimensiones, y luego se contrasta esa medida con la estimación de lo que el cliente percibe de ese servicio en esas dimensiones (Aiteco, s.f.).

Para lograr esto, se debe determinar el gap o la brecha entre dos dimensiones (la discrepancia entre lo que el cliente espera del servicio y lo que percibe del mismo); asimismo, se pretende facilitar la puesta en marcha de acciones adecuadas para corregir estas brechas y mejorar la calidad de los servicios brindados. Estas brechas pueden interferir en la entrega de la calidad de servicio, por ello su relevancia de estudio. Las cinco brechas que mencionan Parasuraman et al. (1985) son las siguientes:

- **Brecha 1:** Evalúa la diferencia entre las expectativas de los clientes reales y las percepciones de los directivos sobre las expectativas del cliente.
- **Brecha 2:** Mide la diferencia entre la percepción de los directivos sobre las expectativas de los clientes y las especificaciones de la calidad del servicio.
- **Brecha 3:** Mide la diferencia entre las especificaciones de la calidad de servicio y la propia prestación del servicio.
- **Brecha 4:** Mide la diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación externa a los clientes.
- **Brecha 5:** Es el más importante, se produce entre las expectativas del cliente y las percepciones y mide la calidad percibida del servicio.

Figura 8: Modelo de calidad de servicio SERVQUAL.



Fuente: Aiteco (s.f.).

De acuerdo con Parasuraman et al. (1985) este esquema puede ser ajustado o modificado para adecuarse a las necesidades de la organización. Asimismo, recomiendan realizar un seguimiento del servicio puesto que de esta forma es posible conocer el progreso y ponderación de las dimensiones de valor para los consumidores. Precisamente, una de las aplicaciones de este instrumento es evaluar la importancia relativa de las dimensiones que conforman la calidad percibida.

Según indican Parasuraman et al. (1985), otra de las aplicaciones es que permite categorizar a los consumidores en varios segmentos de calidad percibida sobre la base de su puntuación individual; de la misma forma, puede ser utilizado para medir el desempeño de diferentes tiendas o sucursales de una organización, e incluso realizar una comparación con sus principales competidores.

Este modelo ha sido aplicado también en la industria de aviación comercial y sus dimensiones se han alineado al caso. La fiabilidad -que es la capacidad de realizar los servicios prometidos de forma fiable, precisa y totalmente responsable, sin negligencia ni fracaso- opera mediante el uso de cuatro elementos: la eficiencia del proceso de registro, puntualidad de los vuelos, llegada al destino dentro del tiempo prometido, y el manejo de quejas de equipajes perdidos. La seguridad es medida a través del uso de dos elementos: la propia seguridad personal y la del equipaje de los pasajeros. Con respecto a la tangibilidad, esta considera los siguientes criterios: limpieza del interior de las aeronaves, la comodidad de los asientos, la vestimenta de los empleados, la variedad de los equipos de entretenimiento, variedad y calidad de las comidas durante el vuelo, las instalaciones del avión en general y la tecnología actualizada (An & Noh, 2009).

Por su parte, la capacidad de respuesta es evaluada al considerar los siguientes elementos: voluntad de ayudar, atender las necesidades de los pasajeros, mantener a los pasajeros informados sobre la entrega de los servicios y mantener actualizados a los pasajeros en caso de cualquier modificación con el horario de su vuelo. Esta dimensión de calidad de servicio involucra tanto el conocimiento y la cortesía por parte de los empleados, y su capacidad de transmitir confianza y seguridad (Buttle, 1995). Finalmente, la empatía involucra la interacción entre el personal y los pasajeros durante el vuelo. La comunicación efectiva entre los pasajeros y la tripulación de cabina es vital para un servicio de calidad. Los pasajeros por lo general provienen de diferentes orígenes y culturas, y la línea aérea debe asegurarse que la tripulación de cabina se comunique con los pasajeros mediante un lenguaje entendible para que los clientes se sientan cómodos. Anuncios informativos pilotos durante el vuelo son también factores importantes que conducen a la calidad de servicio (Hussain, 2015).

### ***2.8.2. Modelo AIRQUAL***

El modelo SERVQUAL ha sido ampliamente usado en diferentes industrias a nivel mundial. Sin embargo, existe una serie de inconsistencias dentro de esta escala. Por ejemplo, las cinco dimensiones originales de calidad de servicio propuestas por Parasuraman et al. (1985) han sido criticadas por muchos debido a la falta de consistencia en todas las industrias. Esta es la razón por la que muchos investigadores empezaron a agregar y a eliminar dimensiones en la escala original de calidad de servicio (SERVQUAL) y se empezó a darle un nombre determinado de acuerdo a la industria en la que se aplicaba esta escala. Como en el caso del sector financiero, Newman (2001) identificó numerosas debilidades al aplicar SERVQUAL en este sector, en términos de su adecuación en el mejoramiento de la calidad de la organización. Según Newman

(2001), SERVQUAL es relativamente poco claro al medir la calidad de servicio y no brinda una determinación de las prioridades del consumidor frente a los diferentes atributos del servicio (Alotaibi, 2015).

Es por ello que, en el sector aéreo, la escala de calidad de servicio propuesta era AIRQUAL. Este modelo fue diseñado por Ekiz, Hussain y Bavik (2006) en el norte de Chipre el cual utiliza un instrumento de 44 ítems con el objeto de medir la calidad de servicio percibida y los niveles de satisfacción en la línea aérea de bandera. Las dimensiones de calidad de servicio propuestas por Ekiz, Hussain y Bavik (2006) son las siguientes: tangibles de la aerolínea (ATANG), tangibles de la terminal (TTANG), personal (PER), empatía (EMP) e imagen (IMG). Estas son utilizadas como variables independientes mientras que calidad de servicio percibida (PSQ) y satisfacción del consumidor (CSTA) son utilizadas como variables dependientes de este estudio (Parasuraman et al., 1985; Sultan & Simpson, 2000; Kozak, Karatepe & Avci, 2003).

Las cinco dimensiones antes mencionadas investigan diversos aspectos de una aerolínea. En el caso de tangibles de la aerolínea, comprenden preguntas relacionadas con el interior de los aviones como la limpieza de los asientos del avión, la comodidad de los asientos, la calidad del aire acondicionado en los aviones, la calidad del catering en el avión y la limpieza de los servicios higiénicos en el avión (Alotaibi, 2015, p.39). Por otro lado, tangibles de la terminal contienen preguntas más relacionadas con los aeropuertos como la limpieza de los aeropuertos, la disponibilidad de tiendas en el aeropuerto, la disponibilidad de espacio en el estacionamiento de los aeropuertos, la eficacia del sistema de seguridad en el aeropuerto, los uniformes de los empleados, el confort en la sala de espera, etc (Alotaibi, 2015, p.39).

Respecto al personal que trabaja en la línea aérea, se incluyen preguntas sobre la actitud, el conocimiento, la experiencia, el nivel de educación y el cuidado personal (Alotaibi, 2015, p.39). En cuanto a la empatía, se plantean preguntas sobre la puntualidad en las llegadas y salidas de los vuelos, el transporte entre la ciudad y el aeropuerto, los sistemas de compensación sobre todo en caso de pérdida o peligro, la disponibilidad de asistencia médica durante los vuelos, el cuidado que se le da al equipaje de los pasajeros, la ubicación de las oficinas de la compañía aérea y el número de vuelos para satisfacer la demanda de los pasajeros (Alotaibi, 2015, p.40).

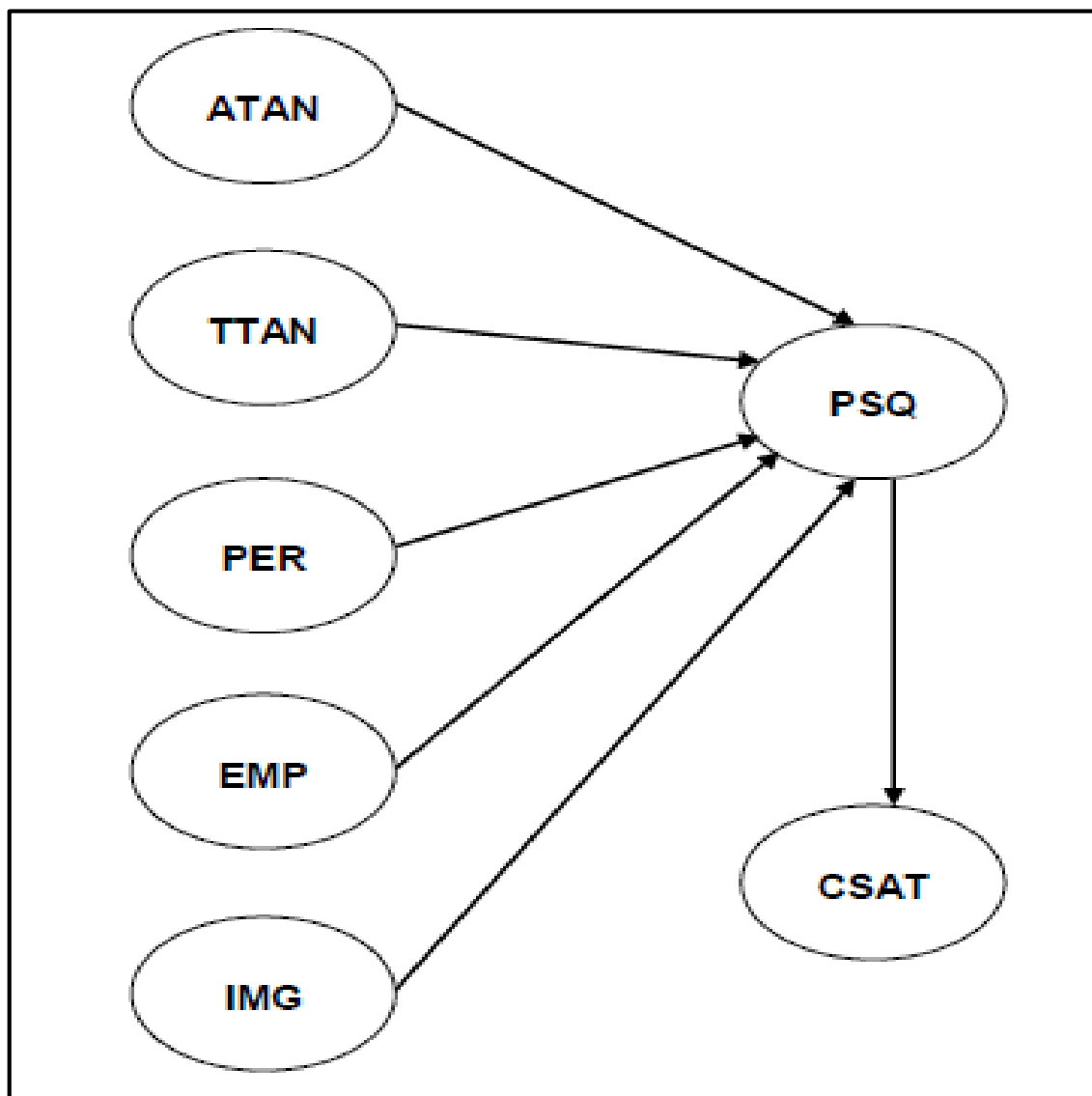
Finalmente, la quinta dimensión relevante de calidad de servicio de la línea aérea es la imagen. Esta abarca preguntas sobre la disponibilidad de ofertas en los pasajes aéreos, la consistencia en los precios de los pasajes aéreos y la imagen de la compañía aérea. Ekiz et al. (2006) y Nadiri (2005) utilizaron AIRQUAL para investigar si se podría capturar la satisfacción del cliente junto con otra estructura. Estos estudios demostraron que una mejor calidad de servicio



medida por AIRQUAL, tiene estadísticamente impacto significativo en la satisfacción del cliente, principalmente sobre su comportamiento como la fidelización de clientes, intenciones de recompra y la comunicación boca a boca (Alotaibi, 2015, p.40).

En la Figura 9, se puede observar que la satisfacción del pasajero resulta de una evaluación de la calidad de servicio de la aerolínea al tomar en cuenta sus cinco dimensiones.

**Figura 9: Las percepciones de calidad de servicio en la aerolínea nacional del norte de Chipre.**



Fuente: Alotaibi (2015).

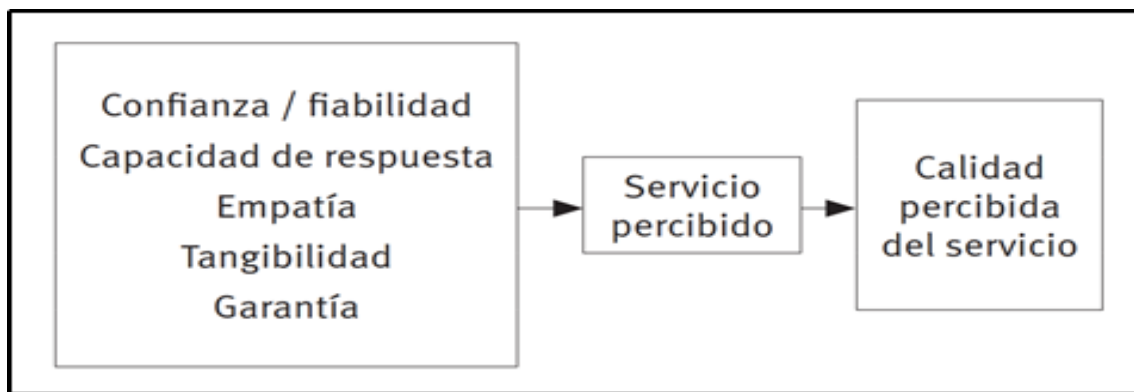
Nota: Percepción de la calidad del servicio (PSQ), Satisfacción del consumidor (CSAT), Tangibles de la aerolínea (ATANG), Tangibles de la terminal (TTANG), Personal (PER), Empatía (EMP), Imagen (IMG).

Dado que este modelo se deriva del SERVQUAL, pero modificado con relación a la industria aerocomercial, también considera las cinco brechas presentadas líneas arriba.

### 2.8.3. Modelo *SERVPERF*

El modelo *SERVPERF* (acrónimo de *SERVICE PERFORMANCE*) se basa en el desempeño del servicio y utiliza solo las preferencias o percepciones del cliente y no la brecha entre las preferencias y expectativas lo cual es usado por el modelo *SERVQUAL*. El *SERVPERF* evalúa solo la percepción del rendimiento del servicio y usa los mismos ítems del *SERVQUAL*; además, es más corto y tiene menos inconvenientes de validez. Asimismo, genera como resultado un puntaje acumulado de la calidad de servicio en general. Por otro lado, utiliza una gráfica referente al tiempo y a subgrupos determinados de consumidores (Cronin & Taylor, 1992).

**Figura 10: Representación del modelo *SERVPERF*.**



Fuente: Cronin y Steven (1994).

El *SERVPERF* considera más los atributos actitudes y satisfacción (A-Colmenares & Saavedra, 2007). Al medir la calidad de servicio y la satisfacción del cliente con este modelo, los autores Cronin y Taylor (1992) señalan que el primero tiene un efecto positivo sobre el segundo. Asimismo, el *SERVPERF* se diferencia del modelo *SERVQUAL* en cuanto al enfoque de la evaluación y las preguntas realizadas (Duque, 2005). Según Montaña, Rodríguez y Rodríguez (2002), es más aconsejable utilizar este modelo porque hay poca certeza que los clientes valoren la calidad percibida de un servicio en base a la diferencia entre expectativas y percepciones. Asimismo, las estadísticas señalan que se tiende a valorar en mayor nivel a las expectativas y que son las percepciones las que en realidad aportan más en la medición de calidad de servicio.

En vista de ello, Cronin y Taylor (1994) mencionan que el modelo *SERVPERF* se enfoca únicamente en el resultado del servicio sin tomar en cuenta las expectativas del cliente. Por lo tanto, este modelo emplea sólo las 22 afirmaciones referentes a las percepciones sobre el desempeño percibido del modelo *SERVQUAL*. La puntuación *SERVPERF* se obtiene como la

sumatoria de las puntuaciones de percepción:  $SERVPERF = \sum P_j$ . En donde, la calidad del servicio será mayor cuando la suma de las puntuaciones de dichas percepciones sea más elevada.

Luego de obtener las mediciones de las percepciones de los usuarios, se lleva a cabo un análisis mediante la aplicación de la metodología propuesta por Cronin y Taylor (1994), la cual indica que la calidad de servicio es una disposición del consumidor que se origina por la percepción que se ha generado tras el consumo. El cálculo de la calidad del servicio se realiza mediante la siguiente fórmula:

**Figura 11: Cálculo de la calidad de servicio.**

$$SQ = \sum_{j=1}^k w_j * p_{ij}$$

Adaptado de: Ibarra y Casas (2014).

Nota: Calidad del Servicio (SQ), Número de atributos (k), Importancia del atributo j en la calidad percibida ( $w_j$ ), Percepción del resultado del objeto i respecto al atributo j ( $p_{ij}$ ).

Cuando se obtienen resultados positivos de mayor valor, la calidad del servicio percibido por el cliente y/o usuario será buena. Es así como el modelo SERVPERF presenta ciertas ventajas, entre las cuales se pueden mencionar las siguientes: requiere de menos tiempo para la administración del cuestionario, puesto que sólo se pregunta una vez por cada característica del servicio; las medidas de valoración del servicio predicen mejor la satisfacción que las medidas de la diferencia; y el trabajo de interpretación y el análisis correspondiente es más fácil de ser realizados, pues se basa sólo en las percepciones, eliminando las expectativas y reduciendo las preguntas planteadas por el modelo SERVQUAL a la mitad (Ibarra & Casas, 2014).

#### **2.8.4. Modelo SERVPERF adaptado**

En el año 2015, Javiera Ruz Carreño desarrolló una escala de medición de calidad de servicio para la aerolínea LAN en Chile. Esta escala de medición se basó en el modelo SERVPERF; sin embargo, fue adaptada exclusivamente para el sector aerocomercial, por lo que se le agregaron cinco preguntas al modelo original. Para poder llevar a cabo la adaptación del modelo SERVPERF a la industria aerocomercial, se entrevistó al Gerente Senior de Aeropuertos en Chile de LAN, Nicolás Rodríguez del Solar. Esta escala adaptada fue comprobada estadísticamente para corroborar su fiabilidad en el sector aerocomercial, obteniéndose resultados

positivos. Gracias a este nuevo modelo, se pudo determinar tanto el nivel de calidad como la satisfacción de los pasajeros de vuelos en el interior de Chile de la aerolínea LAN (Ruz, 2015).

Como se mencionó anteriormente, esta nueva escala está conformada por 27 preguntas, las cuales se pueden observar en la Tabla 7.

**Tabla 7: Preguntas del modelo SERVPERF adaptado para LAN.**

|   |
|---|
| <b>Tangibles</b>  |
| 1. LAN tiene aviones con infraestructura, equipos y materiales modernos                                       |
| 2. Los asientos de los aviones son cómodos.   |
| 3. Los espacios para colocar el equipaje de mano son amplios.   |
| 4. Los elementos de emergencia están disponibles dentro del avión.  |
| 5. La comida y bebida servidas a bordo son de calidad.  |
| 6. Los interiores de los aviones tienen aspecto adecuado.   |
| <b>Confianza</b>  |
| 1. LAN es puntual con los horarios programados.   |
| 2. LAN es puntual en el horario de llegada de sus vuelos.   |
| 3. El tiempo de espera en la fila para entrega de maletas en el counter es el adecuado.                       |
| 4. Antes de embarcar, el tiempo de espera de revisión de documentos y boletos es el correcto.                 |
| 5. Los empleados de LAN le generan confianza.   |
| <b>Capacidad de Respuesta</b>   |
| 1. Los empleados de LAN le informan a sus clientes cuando hay cambios en el horario de vuelo.                 |
| 2. Los empleados de LAN brindan una rápida respuesta ante sus requerimientos.                                 |
| 3. Cuando un cliente tiene un problema, LAN muestra sincero interés en resolverlo.                            |
| 4. Los empleados de LAN comunican el uso adecuado de los elementos de seguridad del avión.                    |
| 5. Los empleados de LAN se aseguran que los equipajes de mano estén bien guardados.                           |
| <b>Seguridad</b>  |
| 1. Los clientes de LAN se sienten seguros y tranquilos viajando en los aviones de la aerolínea.               |
| 2. Los clientes de LAN se sienten seguro al momento de realizar el check-in en el aeropuerto.                 |
| 3. Al llegar al aeropuerto después de un vuelo, el tiempo de espera para la entrega de maleta es el correcto. |
| 4. Los aviones de LAN le transmiten seguridad.  |
| 5. Los clientes de LAN se sienten seguros al utilizar los equipos de seguridad del avión.                     |
| <b>Empatía</b>  |
| 1. Los empleados de LAN lo atienden amablemente.  |
| 2. Los empleados de LAN están siempre dispuestos a ayudar a los clientes.                                     |
| 3. Existe una buena comunicación entre los empleados de LAN y Usted.  |
| 4. La atención del personal de LAN es el adecuado.  |
| 5. LAN tiene variedad de horarios en sus vuelos.  |
| 6. LAN brinda diversidad de destinos.   |

Fuente: Ruz (2015).

Para la aplicación del modelo SERVPERF adaptado se utilizó la escala Likert del 1 (Totalmente en desacuerdo) al 7 (Totalmente de acuerdo) en los cuestionarios. Estos cuestionarios fueron aplicados a 164 pasajeros entre hombres y mujeres mayores de 18 años en Chile.

El análisis de datos que se desarrolló en Chile para LAN utilizando este modelo, se dividió en dos partes: la primera relacionada con el análisis descriptivo de las variables y dimensiones encontradas, las cuales permitieron comparar descriptivamente los resultados; y la segunda en la que se desarrollaron los métodos estadísticos de regresión y factorización, con el objetivo de explotar los datos en detalle y explicar el modelo de dimensiones con mejor precisión (Ruz, 2015).

El análisis factorial en esta investigación fue imprescindible, ya que permitió verificar la efectividad y fiabilidad del modelo en el sector aerocomercial. Los estadígrafos que se analizaron fueron el KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) y Esfericidad de Bartlett que permitieron determinar si era factible realizar el análisis factorial de los atributos. Ambas variables debían mantenerse en el rango de 0 a 1 para comprobar su efectividad. Posteriormente, se realizó el análisis de confiabilidad utilizando el Alpha de Cronbach, que ayudó a determinar si la eliminación de algún atributo mejoraba significativamente la confiabilidad del modelo. El alpha debe ser mayor a 0,7 para que el número de atributos sea aceptable (Ruz, 2015).

Los resultados que arrojó el análisis factorial se pueden apreciar en la Tabla 8. Estos resultados indican que el modelo es factible y no se necesita eliminar ninguna dimensión ni atributo del modelo para mejorarlo, por lo que se debería de mantener las 27 preguntas para hacer uso del SERVPERF mejorado en el sector aerocomercial.

**Tabla 8: Estadígrafos de comprobación del modelo SERVPERF adaptado.**

|  |       |
|--|-------|
| <b>Medida KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)</b> | 0.871 |
| <b>Esfericidad de Bartlett</b>         | 0.000 |
| <b>Alpha de Cronbach</b>               | 0.899 |

Fuente: Ruz (2015).

## **CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

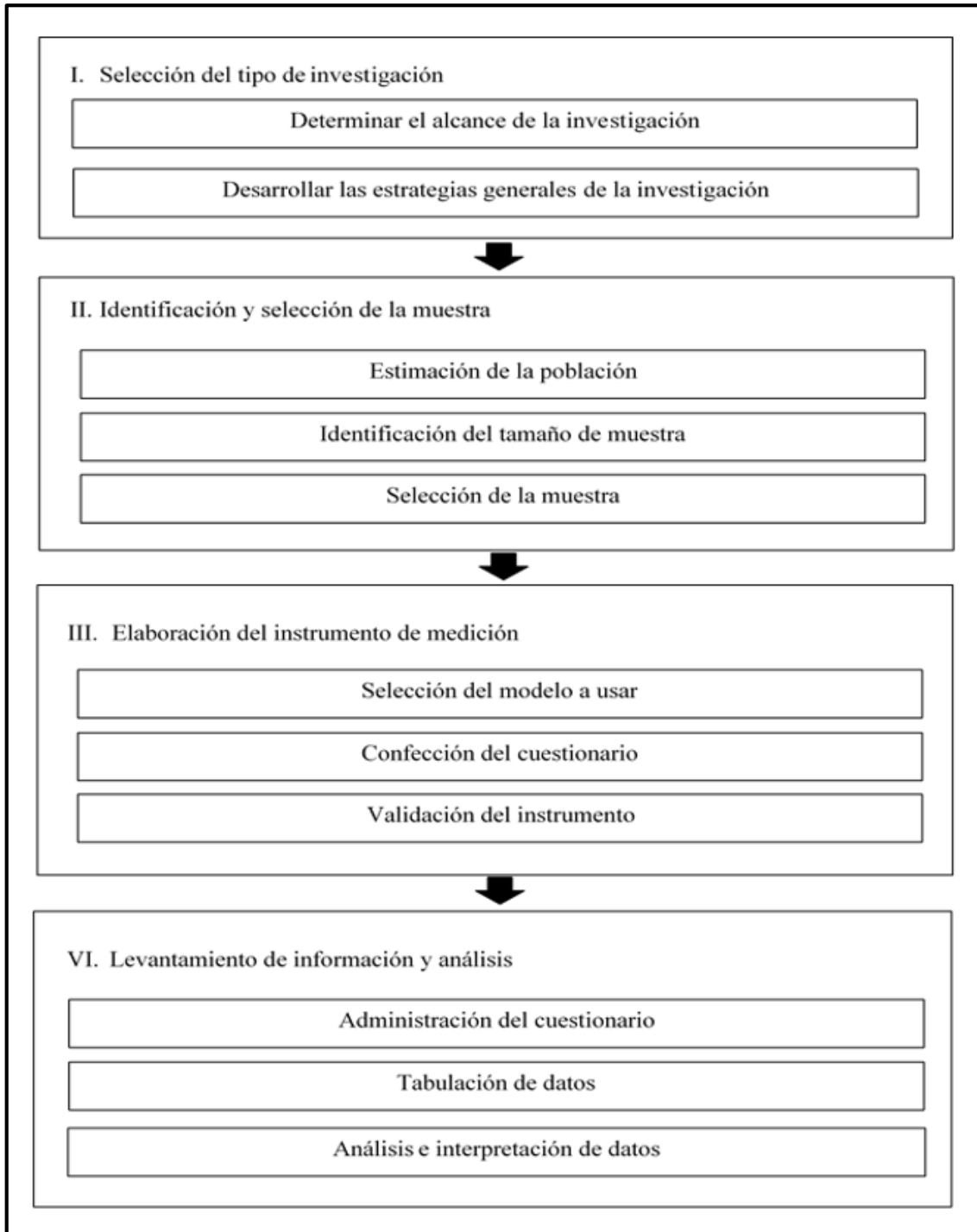
El tercer capítulo de la investigación tiene como propósito presentar el desarrollo de la metodología del trabajo de campo: diseño metodológico, alcance, enfoque, estrategia, horizonte temporal, población, técnica de muestreo, tamaño de la muestra, técnica de recopilación de información, técnica y procesamiento de datos.

### **1. Diseño metodológico**

Según Fernández y García (2014), el diseño de la investigación se refiere a las estrategias que persigue el investigador para responder a la pregunta de investigación. Asimismo, el diseño dirige al investigador sobre el modo, el momento, el lugar y los tipos de datos que tiene que recoger.

Este diseño de la investigación puede ser de dos tipos: experimental y no experimental. El primero comprende la creación de una situación o contexto en donde el investigador puede influir intencionalmente en las variables independientes para observar sus impactos sobre otras variables. En cambio, el segundo se refiere al estudio y análisis de una situación ya dada en donde el investigador no puede influir en las variables independientes pues ya sucedieron (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p. 149). De acuerdo con lo anterior, el presente estudio es una investigación de tipo no experimental.

**Figura 12: Metodología para el estudio de la satisfacción del pasajero peruano de vuelos domésticos en base a la calidad de servicio de la aerolínea LC Perú.**



Fuente: Chang (2005).

## **2. Alcance de la investigación**

El presente trabajo es de alcance correlacional porque se midió el grado de conexión entre dos variables claramente definidas: calidad de servicio y satisfacción. Esto permitió determinar cómo se puede comportar una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas (Hernández et al., 2010, p. 82).

## **3. Enfoque de la investigación**

De acuerdo con Hernández et al. (2010), el enfoque de una investigación puede ser de tres tipos: cuantitativo, cualitativo y mixto. El primero emplea la acumulación de datos y se basa en cálculos numéricos y estudios estadísticos, con la finalidad de establecer pautas de conducta y demostrar supuestos. Asimismo, cada fase de la investigación se realiza de manera ordenada. El segundo utiliza la acumulación de datos sin tomar en cuenta una medida numérica, con la finalidad de crear o mejorar preguntas de investigación durante el desarrollo del análisis. Además, el orden en cada fase de la investigación es más flexible. Por último, el tercer enfoque resulta de la mezcla de los dos anteriores enfoques y tiene como ventaja contrarrestar las debilidades de cada enfoque y fortalecer la disciplina de la investigación.

En este caso, el trabajo de investigación presenta un enfoque mixto puesto que, por un lado, recoge información cualitativa gracias a la investigación por observación y entrevistas, y por el otro, reúne información cuantitativa mediante la aplicación de las encuestas y análisis estadístico. Lo anterior permite acumular mayores datos y ser presentados de manera detallada.

## **4. Estrategia de investigación**

La siguiente investigación es un estudio de caso, puesto que se analizó la satisfacción del pasajero de vuelos domésticos en base a la calidad de servicio de la aerolínea LC Perú. Es importante mencionar que esta investigación solo se centró en las percepciones del pasajero LC Perú para poder medir la calidad de servicio de dicha aerolínea e identificar su nivel de satisfacción. Al ser un estudio de caso, ha sido necesario aplicar más de una técnica de recolección de datos.

## **5. Horizonte temporal de la investigación**

Dado que el diseño de la investigación es no experimental, esta puede ser de dos tipos: transaccional y longitudinal. En el primero, se recogen los datos en un único tiempo establecido, es decir, se da una sola vez. En cambio, en el segundo se reúnen datos a través del tiempo ya sea en etapas o fases (Hernández et al., 2010, p. 151). Dicho lo anterior, el presente estudio es de tipo transaccional o transversal pues los instrumentos de medición aplicados, en particular las



encuestas, se dieron una sola vez.

## **6. Población**

La población objetivo del presente estudio fueron hombres y mujeres mayores de 18 años que viajaron al interior del Perú con la aerolínea LC Perú, en los últimos 12 meses.

## **7. Técnica de muestreo**

A partir de lo que señala Chávez (2001), el muestreo son las operaciones que se realizan para seleccionar la muestra sobre la cual se realizará la investigación; es decir, que este sería el método empleado para escoger a los sujetos, objetos o fenómenos. Según Hernández et al. (2010) existen dos tipos de muestreo: el probabilístico y el no probabilístico. En el primer caso, cada elemento de la población tiene una oportunidad conocida de ser escogido y, en el segundo, la selección de los elementos se basa en el criterio del investigador. En cuanto al muestreo no probabilístico, se presentan tres tipos: muestreo por conveniencia, juicio y cuotas. En el primer caso, el muestreo se realiza de acuerdo a la conveniencia del investigador; en el segundo, por opinión del mismo; y por cuotas, se emplea en base a la distribución de la población.

Para esta investigación en particular, se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia debido a que, por facilidad de disponibilidad, se encuestó a hombres y mujeres que cumplieran con la población objetivo y se encuentren en la sala de embarque del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. Se trató de conseguir una cuota por género equitativa, es decir 50% hombres y 50% mujeres, para poder comparar con mayor precisión los resultados obtenidos.

## **8. Tamaño muestral**

De acuerdo con Martínez (2000), la muestra es una porción representativa de la población, cuyas características pueden replicar exactamente a la población. En ese sentido, los resultados de la muestra obtenidos pueden proyectarse y ser válidos para el universo del que forma parte, dentro de unos límites de error que se determinan estadísticamente. Al mismo tiempo, es conveniente trabajar con una muestra y no con la población total, principalmente por tres ventajas: primero, por la economía, es menos costoso trabajar con una muestra, pues la inversión es menor en encuestadores, cuestionarios y medidas de control. Segundo, por la rapidez, puesto que los datos de una menor población se pueden recolectar en menos tiempo. Tercero, por la exactitud, pues en una muestra hay menos casos particulares que puedan distraer la investigación (Martínez, 2000).

Según Hair, Anderson, Tatham y Black (1999), el número necesario para un estudio cuantitativo basado en estas características debe ser cinco encuestados por atributo analizado.

Según esta definición, la muestra mínima necesaria es de 135 encuestados (para 27 atributos); sin embargo, se realizó 460 encuestas, con la finalidad de aumentar la fiabilidad de los resultados obtenidos.

## **9. Técnica de Recopilación de Información**

Durante el trabajo de campo, se utilizaron tres técnicas de recolección de información: investigación por observación, entrevistas a profundidad y encuestas.

### **9.1. Investigación por observación**

Esta técnica fue utilizada para conocer en detalle el servicio que brinda la aerolínea. Por ende, se llegó a observar el comportamiento de los pasajeros y del personal de LC Perú quienes estuvieron en la zona de embarque del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez.

### **9.2. Entrevistas**

Es importante mencionar que se realizó entrevistas al equipo de gerentes de la aerolínea LC Perú con la finalidad de conocer y evaluar su percepción con relación a la calidad de servicio de dicha aerolínea y la satisfacción del pasajero. Para el desarrollo de las mismas, se utilizó una guía de preguntas (ver Anexo D) que comprendía varios temas siendo algunos la diferenciación de la aerolínea, el nivel de satisfacción del pasajero, molestias del cliente, acciones que realiza la empresa ante demoras y cancelaciones de sus vuelos, ingreso de las aerolíneas low cost al mercado peruano, entre otros.

### **9.3. Encuestas**

#### ***9.3.1. Encuesta preliminar***

Para identificar los atributos de calidad de servicio que son importantes para el pasajero peruano, se aplicó un cuestionario preliminar a 200 peruanos mayores de 18 años que han viajado con cualquier aerolínea al interior del país durante los últimos doce meses (ver Anexo B). Esta cantidad ha sido tomada en cuenta debido a que supera a la muestra resultante líneas arriba. Por otro lado, en términos generales, fue necesario realizar este cuestionario inicial debido a que los atributos identificados fueron considerados para la elaboración de las preguntas del modelo SERVPERF.

#### ***9.3.2. Encuesta principal***

Se realizó una encuesta principal a los pasajeros de LC Perú para medir la calidad de servicio de dicha aerolínea y evaluar el nivel de satisfacción del cliente. Es importante mencionar

que se hizo un cuestionario según el modelo SERVPERF adaptado (ver Anexo C) y se tomó en cuenta los atributos de calidad de servicio obtenidos en el cuestionario inicial. Adicionalmente, se realizó otras preguntas que recogen datos básicos sobre el pasajero, su grado de importancia en cuanto a las dimensiones de calidad de servicio de una aerolínea, y su nivel de satisfacción con relación al servicio de LC Perú. Previamente al desarrollo de esta encuesta, se realizó la siguiente ficha técnica:

**Tabla 9: Ficha técnica.**

|   |  |
|---|--|
| <b>1. Estudio</b>                         | <b>Estudio de la satisfacción del pasajero peruano de vuelos domésticos en base a la calidad de servicio de la aerolínea LC Perú.</b>  |
| <b>2. Objetivo</b>                        | Determinar el nivel de satisfacción del pasajero de la aerolínea LC Perú.  |
| <b>3. Autores</b>                         | Test original de Javiera Ruz Carreño para LAN Chile.   |
| <b>4. Adaptación</b>                      | Adaptado por Aurea Huayanay y Wendy Romero.  |
| <b>5. Universo o población objetivo</b>   | Hombres y mujeres mayores de 18 años que han viajado en la aerolínea LC Perú en los últimos 12 meses.  |
| <b>6. Representatividad</b>               | El lugar donde se realizaron las encuestas, el aeropuerto Jorge Chávez concentra aproximadamente el 90% de vuelos nacionales, por lo que alberga la mayoría de pasajeros de este tipo de vuelos.   |
| <b>7. Tamaño de la muestra</b>            | Conformado por 460 pasajeros elegidos de forma aleatoria en base a la población objetivo del estudio.  |
| <b>8. Procedimiento de muestreo</b>       | Se desarrolló una muestra no probabilística por conveniencia, puesto que la muestra es escogida a conveniencia del investigador. Se escogieron pasajeros que tuvieran disponibilidad de realizar las encuestas en el momento dado. Además, se trató de conservar la equidad de género por lo que se trató de que fuera el 50% de hombres y 50% de mujeres. |
| <b>9. Técnica de recolección de datos</b> | Encuestas directas a los pasajeros en la zona de embarque nacional del aeropuerto Jorge Chávez.  |
| <b>10. Fechas de aplicación</b>           | Los días 18, 19, 20, 21, 25, 26, 27 y 28 del mes de febrero y el 4, 5, 11, 12, 18, 19, 25 y 26 del mes de marzo del 2017.  |
| <b>11. Procesamiento</b>                  | Mediante el Software IBM SPSS Statistics 22 se generaron base de datos estadísticos.   |
| <b>12. Temas de la encuesta</b>           | Tangibilidad, confianza, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.  |

Adaptado de: Instituto de Opinión Pública de la Pontificia Universidad Católica del Perú (2015).

El cuestionario principal, según el modelo SERVPERF adaptado, consta de 27 preguntas cerradas. Las dimensiones de calidad de servicio que fueron utilizadas en dicho instrumento están relacionadas según las siguientes variables:

1. **Elementos tangibles:** estado de los aviones, baños, asientos, equipos, etc.
2. **Confiabilidad:** confianza en el servicio y en la atención recibida.
3. **Seguridad:** capacidad de empleados, sensación de seguridad, procesos apropiados durante el servicio.
4. **Capacidad de respuesta:** servicio eficiente, manejo efectivo de los requerimientos de los clientes por parte de los colaboradores.
5. **Empatía:** calidez, atención cortés, capacidad de atender requerimientos específicos.

El cuestionario se utilizó luego de que el cliente haya obtenido el servicio y seguidamente se analizó su nivel de satisfacción. El diseño que se empleó para las opciones de respuestas fue de Likert, el cual tiene una escala del 1 al 7 para este estudio, que va desde “totalmente en desacuerdo” hasta “totalmente de acuerdo”.

**Figura 13: Representación del modelo SERVPERF.**

|   | Totalmente en desacuerdo | Muy en desacuerdo | Desacuerdo | Ni acuerdo Ni desacuerdo | De acuerdo | Muy de acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|---|--------------------------|-------------------|------------|--------------------------|------------|----------------|-----------------------|
|   | 1                        | 2                 | 3          | 4                        | 5          | 6              | 7                     |
| 1. Se siente cómodo viajando en los aviones de la aerolínea.  |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 2. Los aviones, en su estado general, transmiten sensación de seguridad.  |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 3. Los equipajes son devueltos rápidamente.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 4. Se siente seguro al entregar su maleta en el check-in.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 5. Se siente seguro al utilizar los equipos con los que cuenta el avión (cinturón de seguridad, máscaras de oxígeno, aireadores individuales y luces situados encima de los asientos, etc). |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 6. Los asientos de los aviones son suficientemente amplios que le permiten reclinarsse con comodidad.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 7. El servicio de comida y bebida ofrecidos a bordo son de buena calidad.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 8. Existe limpieza y orden al interior de los aviones.  |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 9. La infraestructura, equipos y materiales con las que cuenta los aviones son modernos.  |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 10. Los equipos de emergencia están disponibles al interior de los aviones.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 11. Existe espacio suficiente para colocar los equipajes de mano.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 12. Los empleados brindan respuesta rápida ante sus requerimientos.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 13. Los empleados le mantienen informado cuando hay cambio en el horario de vuelo.  |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 14. Los empleados comunican de manera efectiva el uso de los cinturones de seguridad y máscaras de oxígeno.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 15. Los empleados se aseguran que los equipajes de mano estén bien guardados.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 16. Los empleados muestran sincero interés en brindar una solución cuando tiene problemas (quejas, tardanzas, reclamos, etc).   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 17. La aerolínea presenta variedad de horarios en sus vuelos.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 18. La aerolínea tiene diversidad de destinos.  |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 19. Existe comunicación efectiva entre los empleados y usted.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 20. Los empleados le atienden de manera cortés.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 21. Los empleados se muestran dispuestos a ayudar a los clientes.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 22. Se siente conforme con la atención del personal de la aerolínea.  |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 23. La aerolínea cumple con los horarios programados en sus vuelos.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 24. Llega a su destino dentro del tiempo prometido.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 25. Existe eficiencia en el proceso de registro (check-in).   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 26. Existe eficiencia en el proceso de embarque (tiempo de hacer cola, verificación de datos personales, revisión de boletos aéreos).   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 27. Los empleados le transmiten confianza.  |                          |                   |            |                          |            |                |                       |

## 10. Técnicas y procesamiento de datos

Para el análisis y la interpretación de los datos obtenidos, se ha utilizado técnicas de análisis de estadística descriptiva e inferencial. El análisis estadístico se centró en el análisis de regresión y el análisis factorial, lo cual permitió que los datos sean agrupados y ordenados en tablas o de forma gráfica. Se empleó Microsoft Excel y el programa estadístico SPSS para su mejor interpretación y estudio.

## 10.1. Análisis de regresión

El análisis de regresión es una de las técnicas de uso más frecuente para hacer estimaciones, y se aplica cuando existe relación entre una o más variables. Este método se centra en las observaciones que se realizan a cada una de las variables involucradas, donde se da a conocer una ecuación matemática que indica la relación entre estas variables. En términos generales, se supone que solo existe una variable dependiente o de respuesta (Y) y que depende de n variables independientes o de regresión ( $X_1, X_2, X_3 \dots X_n$ ) (Alva, 2010).

La regresión lineal es el proceso de predecir una variable a partir de otra mediante medios estadísticos, empleando datos anteriores. Existen dos tipos de regresión lineal: regresión lineal simple y regresión lineal múltiple. En el primer tipo, solo se analiza la relación dependiente entre dos variables, lo cual puede ser graficado como una línea que se acerca lo más posible a los puntos dados.

$$Y = a_1 + a_2 X_1$$

Por otro lado, el segundo tipo es la regresión lineal múltiple, donde intervienen más de dos variables.

$$Y = k_1 + k_2 X_1 + k_3 X_2 + k_4 X_4 + \dots + k_n X_n$$

En este modelo, la gráfica describe un hiperplano en el espacio de n dimensiones de las variables de regresión. La variable k representa el cambio esperado en la respuesta “y” por cambio unitario en la variable x cuando todas las variables de regresión se mantienen constantes. La principal ventaja del análisis es que permite utilizar una parte mayor de la información que se dispone para estimar la variable dependiente (Alva, 2010).

El objetivo final de la regresión lineal simple o múltiple es encontrar los coeficientes no estandarizados ( $k_1, k_2, k_3 \dots$ ) que permitan determinar una ecuación lineal con la variable dependiente (Y). Para poder verificar la aceptación del modelo de regresión entre la variable dependiente (Y) y las independientes ( $X_1, X_2, X_3 \dots X_n$ ) se necesita hallar primero el coeficiente de determinación múltiple  $R^2$ , el cual es una medida de la cantidad de reducción en la variabilidad de “Y” que se obtiene al emplear las variables de regresión  $X_1, X_2, X_3 \dots X_n$  en el modelo. El valor de  $R^2$  debe estar en el rango de 0 a 1 y entre más se aproxime a 1, se considera que el modelo es aceptable (Alva, 2010).

Asimismo, resulta importante determinar no solo los coeficientes no estandarizados sino también a los estandarizados puesto que estos últimos presentan una ventaja sobre los primeros. Los coeficientes estandarizados permiten evaluar y comparar el poder explicativo de cada

predictor en la ecuación al ser directamente comparable. Lo que es imposible al utilizar los coeficientes no estandarizados, debido a que estos dependen de la escala en que se miden las diferentes variables (Alva, 2010).

Los coeficientes estandarizados remiten a una escala única (en desviaciones típicas respecto al 0) en que se miden las otras variables y por ende permiten constituir la base para saber con exactitud en cuántos puntos se modifica la variable “Y” por cuenta de cada regresor comparativamente. Para poder determinar las variables independientes que influyen en mayor grado con la variable dependiente, se debe tomar los coeficientes estandarizados más altos, ya que al tener mayor valor, indican que son las variables que impactan en mayor medida sobre la variable Y (Alva, 2010).

## 10.2. Análisis factorial

El análisis factorial es una técnica empleada para encontrar agrupaciones de variables de forma que las variables de cada grupo estén altamente correlacionadas y que los grupos estén relativamente incorrelacionados. De esta forma se logra reducir un número de variables intercorrelacionadas a un número inferior de factores no correlacionados, los cuales permiten explicar la mayor parte de variabilidad de cada una de las variables (Montoya, 2007).

El modelo matemático del análisis factorial asume que cada una de las  $k$  variables observadas es función de un número  $n$  factores comunes ( $n < k$ ) más un factor específico o único. Cabe señalar que los factores comunes como los específicos no son observables y su determinación e interpretación son el resultado del análisis factorial. Para explicar el modelo matemático se supondrá un total de  $k$  variables observables tipificadas y la existencia de  $n$  factores comunes. El modelo se define de la siguiente forma:

$$X_1 = l_{11} F_1 + l_{12} F_2 + l_{1n} F_n + e_1$$

$$X_2 = l_{21} F_1 + l_{22} F_2 + l_{2n} F_n + e_2$$

...

$$X_k = l_{k1} F_1 + l_{k2} F_2 + l_{kn} F_n + e_k$$

Esto puede ser expresado de forma matricial como:  $X = L_f + e$ , donde:

- $X$  es el vector de las variables originales.
- $L$  es la matriz factorial, por lo cual recoge las cargas factoriales o (saturaciones).
- $l_{jh}$  es la correlación entre la variable  $j$  y el factor  $h$ .

- $f$  es el vector de factores comunes.
- $e$  es el vector de factores únicos.

El objetivo entonces, del análisis factorial es obtener los factores comunes de modo que expliquen una buena parte de la variabilidad total de las variables.

Este análisis en particular consta de cuatro pasos: (a) la elaboración de una matriz de correlaciones, la cual es capaz de expresar la variabilidad conjunta de todas las variables, (b) la extracción de factores iniciales, (c) la rotación de los factores iniciales y (d) denominación de factores encontrados. Sin embargo, previo a la realización del análisis factorial, se debe realizar una serie de pruebas conexas que permitirán indicar si es pertinente, desde el punto de vista estadístico, poder desarrollar el análisis factorial con los datos y muestras disponibles. Entre las principales pruebas se tiene:

(a) El test de esfericidad de Bartlett, el cual permite probar la hipótesis nula que afirma que las variables no están correlacionadas en la población. Se puede dar como válidos aquellos resultados que presenten un valor elevado del test y cuya fiabilidad sea menor a 0.05.

(b) El Índice Kaiser-Meyer-Olkin, mejor conocido como KMO, mide la adecuación de la muestra, por lo que permite identificar qué tan apropiado es aplicar el análisis factorial. Los valores entre 0.5 y 1 indican que es apropiado aplicarlo.

Luego de comprobar si se puede continuar con el análisis factorial de variables, se debe seguir con el primer paso que es obtener una matriz en la que se ubiquen las correlaciones entre todas las variables consideradas. A través de esta matriz, que se calcula con todas las variables independientes para utilizarse como un input, se indica el grado de las intercorrelaciones. La conclusión de este paso es que se comprueben satisfactoriamente la validez y la pertinencia de la matriz de datos (Montoya, 2007).

El siguiente paso es la extracción de los factores, los cuales son escogidos por sus valores propios mayores a 1. Generalmente, al observar la matriz de varianza total explicada, los factores con valores mayores a 1, serán los que aparezcan primero hasta concentrar un porcentaje total que permite explicar la varianza del análisis.

Continuando con el análisis, para determinar qué variables están involucradas en cada factor encontrado, se necesita la matriz de rotación de factores iniciales. Esta matriz reduce las ambigüedades en las cargas factoriales de las variables y determina una solución más clara. El objetivo de esta matriz es simplificar filas o columnas de la matriz de factores para facilitar la interpretación. Para determinar las variables que componen cada factor, se debe escoger aquellas



variables que arrojen número altos cercanos a 1. Esas serán las variables que expliquen mejor cada factor.

Finalmente, se debe hacer un breve análisis de las puntuaciones que obtienen cada una de las variables en cada uno de los factores extraídos. Es decir, los coeficientes que permiten expresar cada factor como combinación lineal de todas las variables. Para mejor comprensión del análisis factorial revisar el Anexo F.

## **CAPÍTULO 4: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA**

El cuarto capítulo del trabajo de investigación tiene como finalidad identificar y analizar los resultados obtenidos de la investigación por observación y las entrevistas a profundidad realizadas al equipo de gerentes de la aerolínea LC Perú.

### **1. Investigación por observación**

#### **1.1. En el aeropuerto**

La investigación por observación se realizó los días 18, 19, 20, 21, 25, 26, 27 y 28 del mes de febrero y 4, 5, 11, 12, 18, 19, 25 y 26 del mes de marzo de 2017 en la zona de embarque nacional del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. Es importante mencionar que se consideró el itinerario de salidas de vuelos de la aerolínea LC Perú puesto que se analizó del servicio recibido por el pasajero desde su ingreso a la zona de embarque.

Al momento de ingresar a la zona de embarque nacional, el pasajero de LC Perú se dirigió a la sala que le corresponde y se ubicó en uno de los asientos respectivos. Por lo general, el pasajero ingresa a esta zona con dos horas de anticipación. Durante la espera de su vuelo, el pasajero ocupó su tiempo en distintas actividades como atender su celular, dormir, leer, comer, conversar, etc.

Durante los días de trabajo de campo, se ha observado retrasos y cancelaciones de los vuelos de la aerolínea LC Perú. En cuanto al vuelo de Tingo María, programado para las 11:00am, hubo un retraso de dos horas el cual fue informado por el personal de LC Perú ubicado en el counter respectivo. Esto generó malestar en los pasajeros; no obstante, en retribución a esta situación el personal informó que se les brindaría un refrigerio.

Para realizar dicha actividad, el personal indicó a los pasajeros de ese vuelo que se acerquen al counter y formen una fila para entregarle su refrigerio el cual incluía un vasito de gaseosa y una galleta (o cereal bar). La mayoría de pasajeros se acercó a recibirlo; sin embargo, hubo pasajeros que por la misma molestia de esperar más horas no se acercaron al counter.

Respecto al vuelo de Pucallpa, programado para las 9:30am, hubo un retraso de una hora lo cual fue informado por el personal de la aerolínea ubicado en el counter. Este hecho generó molestias en los pasajeros quienes en su mayoría señalaron que esta situación pasaba con frecuencia. Pasada la hora señalada, el personal informó a los pasajeros que el vuelo había sido cancelado. En consecuencia, los pasajeros se acercaron al counter donde se ubicaba el personal y

exigieron una explicación.

El personal les dijo que la cancelación del vuelo se debía a problemas de clima y que debían acercarse a otra zona del aeropuerto para reprogramar su vuelo. Esta razón no fue tomada de buena manera por algunos pasajeros quienes exigieron el libro de reclamaciones pues según ellos, esta situación debió haber sido comunicada mucho antes del tiempo de espera. En respuesta a la reacción de los pasajeros, el personal no le entregó el libro de reclamaciones y les dijo que esta situación no puede ser manejada por la aerolínea.

En cuanto al vuelo de Jauja, programado para las 8:00am, hubo un retraso de dos horas el cual fue informado por el personal de LC Perú ubicado en el counter. Esto produjo fastidio en los pasajeros; sin embargo, en retribución a esta situación el personal les invitó a acercarse al mostrador a recoger un vasito de gaseosa. En respuesta, solo algunos pasajeros se dirigieron al counter mientras que la mayoría rechazó la invitación pues estuvo molesta.

Respecto al vuelo de Chiclayo, programado para las 6:30pm, hubo un retraso de dos horas y media lo cual fue informado por el personal de la aerolínea ubicado en el counter. Este hecho generó incomodidad en los pasajeros quienes tuvieron que esperar hasta las 9:00pm para abordar el avión. A diferencia de los casos anteriores, la hora de espera fue mayor; no obstante, el personal no les invitó una bebida ni les ofreció ningún tipo de refrigerio.

## **1.2. A bordo**

El staff de gerentes de LC Perú consideró importante que las autoras del presente estudio realicen un viaje de ida y retorno con la aerolínea LC Perú para experimentar todo el servicio que se brinda al pasajero (ver Anexo E). La persona encargada de realizar las gestiones pertinentes para que se lleve a cabo este viaje fue Valeria Serpa, gerente comercial de la aerolínea. El destino seleccionado fue Lima-Trujillo y el tipo de avión escogido por la gerente comercial para ambos vuelos fue el Boeing.

Cabe mencionar que los pasajes de ida y vuelta fueron cubiertos por la propia aerolínea. El vuelo de ida se realizó el día sábado 12 de agosto a las 8:00pm en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez Chávez y el de retorno el día domingo 13 de agosto a las 10:00pm en el aeropuerto Aeropuerto Internacional Capitán FAP Carlos Martínez de Pinillos.

En cuanto al vuelo de ida, se observó los siguientes sucesos: se explicó las medidas de seguridad para casos de emergencia; sin embargo, no se detalló la ubicación de las máscaras de oxígeno y aire acondicionado. Por otro lado, no se comunicó el uso de dos botones ubicados en la parte superior de cada asiento del avión que servían para llamar al personal y regular el aire

acondicionado. No obstante, se indicó a los pasajeros que debían permanecer con los cinturones abrochados durante todo el vuelo; asimismo, se comunicó que por motivos de seguridad se debía apagar las luces para el despegue y aterrizaje del avión. El refrigerio que se sirvió a bordo consistía en un paquete personal de cereal bar y un vasito con bebida fría o caliente.

En cuanto al vuelo de retorno, se observó los siguientes hechos: no hubo suficiente espacio para colocar el equipaje de mano de todos los pasajeros; en consecuencia, se colocó los equipajes debajo de los asientos del avión. Asimismo, el servicio de refrigerio consistió en una bolsita de maní y un vasito con una bebida caliente o fría. No se especificó la ubicación de la máscara de oxígeno y el uso de dos botones ubicados en la parte superior de cada asiento del avión.

## **2. Entrevistas a gerentes de la aerolínea LC Perú**

### **2.1. Gerente General**

#### ***2.1.1. Resumen Ejecutivo***

La entrevista con el Gerente General, Carlos Carmona, se llevó a cabo el 4 de mayo de 2017 en las oficinas de la aerolínea LC Perú. Carlos Carmona no solo es el Gerente General de la aerolínea, sino también es el dueño y fundador de la empresa. El objetivo de la entrevista era conocer la importancia que tiene la aerolínea hacia los pasajeros, los procedimientos que la empresa realiza frente a retrasos o cancelaciones de vuelos y, sobre todo, las estrategias a seguir frente al nuevo competidor low cost.

Desde un inicio, el Gerente General se mostró muy positivo frente a las preguntas y siempre mantuvo una actitud optimista incluso cuando se le preguntó por los principales motivos por los que el pasajero se encuentra insatisfecho. Carmona está muy seguro de la aerolínea y señaló que la empresa mantiene un 88% de satisfacción. Sin embargo, frente a la constante insatisfacción del pasajero por retrasos o cancelaciones, el Gerente General afirmó que son temas que escapan de las manos de la aerolínea e inclusive, cuando no es responsabilidad de la empresa, intenta proteger al pasajero brindándole las facilidades del caso. Asimismo, el gerente agregó que el pasajero debería comprender que los destinos de la aerolínea tienen en su mayoría climas extremos, por lo que los factores climatológicos podrían jugar malas pasadas y ocasionar esos retrasos.

#### ***2.1.2. Entrevista***

El Gerente General de la aerolínea LC Perú afirmó que el principal motivo del incremento de participación de mercado es el cambio de flota. Asimismo, señaló que el aumento de destinos

le permitió a la aerolínea aumentar la oferta, lo cual generó un crecimiento de hasta en un 10% con respecto al año anterior. Para Carmona, satisfacción al cliente es recibir un servicio único y de calidad; por ende, el servicio que brinda la aerolínea es muy personalizado y trata de cubrir las expectativas del pasajero. Asimismo, agregó que un factor influyente en la satisfacción es la atención al cliente y en este caso el pasajero se caracteriza por recibir un servicio personalizado.

Con respecto a la diferenciación de LC Perú (LCP) frente a las otras aerolíneas, Carmona señaló que se diferencia por la calidad en el trato al pasajero. De igual modo, LCP se caracteriza por preocuparse por el cliente y cuando existen cancelaciones o demoras que no son responsabilidad de la aerolínea, trata de protegerlo con sus otros vuelos para que así el pasajero se sienta bien.

Cuando se presentan retrasos o cancelaciones por temas operacionales, lo cual es responsabilidad de la aerolínea, el gerente indicó que en estos casos la empresa asume todos los gastos y brinda al pasajero todas las facilidades necesarias como viajes en otros vuelos, alojamientos en hotel o pago de transporte. Sin embargo, cuando se tratan de causas externas, Carmona añadió que la aerolínea trata de proteger al pasajero de la mejor manera pero no es obligación de la empresa pagar los viáticos o servicios de hoteles.

Por otro lado, Carmona comentó que la satisfacción del cliente alcanza un 88%. Este resultado avala el hecho de que el cliente se siente bien con la aerolínea y esta se sienta segura de las actividades que realiza. Uno de los principales motivos del nivel de satisfacción del pasajero, según el gerente, es que siente que la aerolínea cumple con sus expectativas; asimismo, cuando ocurren inconvenientes, LCP le brinda las facilidades respectivas.

Por otro lado, Carmona indicó que la mayor queja del pasajero de la aerolínea es la demora de los vuelos; sin embargo, señaló que esto ocurre por la ineficiencia de los aeropuertos puesto que hay demasiado tráfico de aviones, lo cual complica las operaciones. Asimismo, el gerente agregó que el principal factor que enfrenta la empresa es el clima pues la mayoría de destinos que maneja es de climas extremos y esto es algo que no puede manejar la aerolínea. Adicionalmente, señaló que el pasajero siempre se queja y no entiende que son factores externos lo cual no está en manos de LC Perú.

Con respecto al precio de los pasajes, el gerente señaló que estos se determinan según los costos directos e indirectos de la operación; asimismo, señaló que los precios que maneja la aerolínea son bastante asequibles para el pasajero puesto que ofrece muchas promociones y ofertas en sus vuelos. El Gerente General también indicó que los precios de sus vuelos exclusivos son un poco más elevados pues es una oportunidad de mercado; sin embargo, los precios de sus

demás vuelos son parecidos a la de sus competidores y se mantienen dentro del rango tarifario que maneja la empresa.

Por otra parte, Carmona señaló que la llegada de la aerolínea Viva Air no representa una amenaza para LC Perú puesto que la aerolínea low cost es un formato totalmente distinto. Asimismo, agregó que Viva Air se enfoca en un pasajero que no quiere pagar asiento, equipaje ni comida. Aun así, según el Gerente, Viva Air es un competidor en un mercado tan chico y LC Perú cuenta con todas las herramientas para seguir adelante.

Para Carmona, el principal competidor de LC Perú es LATAM pues lidera el mercado aerocomercial y marca las pautas del mismo. Debido a ello, LC Perú siempre se fija en las estrategias que aplica LATAM para analizar qué decisiones y estrategias podría aplicar, ya sea seguir las mismas estrategias o ir por otra ruta. A pesar de que LCP es más pequeña, el Gerente mencionó que cuenta con la ventaja de poder moverse más rápido que LATAM (comunicación personal, 4 de mayo, 2017).

## **2.2. Gerente Comercial**

### ***2.2.1. Resumen Ejecutivo***

Las entrevistas realizadas a la Gerente Comercial, Valeria Serpa, se llevaron a cabo en las instalaciones de la empresa los días 20 de abril, 23 de mayo, 4 de julio y 8 de agosto de 2017. El propósito de dichas entrevistas era conocer y evaluar su punto de vista con relación a la calidad de servicio de LC Perú y la satisfacción del usuario de dicha aerolínea. Los temas principales que se trataron durante las entrevistas fueron los siguientes: atributos de diferenciación de la aerolínea, nivel de satisfacción del usuario de LC Perú, molestias de los pasajeros, acciones que realiza la empresa ante demoras y cancelaciones de sus vuelos e ingreso de las aerolíneas low cost al mercado peruano.

Desde un inicio, la ejecutiva comercial se mostró atenta y sincera. Sus respuestas fueron abiertas y en su mayoría llegó a ser más específica. De manera general, Serpa señaló que el usuario de la aerolínea LC Perú presenta un nivel de satisfacción de 90% debido a la buena atención al cliente, y el 10% restante que no logra abarcar se debe a la percepción que tiene el cliente sobre LC Perú al considerarla como una aerolínea que no cumple y cancela sus vuelos. De manera general, ella comentó que la puntualidad es el principal factor que influye en la satisfacción del cliente.

En cuanto a los retrasos y cancelaciones de sus vuelos, la ejecutiva señaló que dependiendo del motivo y tiempo, la empresa actúa según determinados procedimientos

establecidos. Por otro lado, ella comentó que el ingreso de las aerolíneas low cost al mercado peruano no le afecta a LC Perú por el momento, pues no comparten los mismos destinos; no obstante, hizo énfasis en que más adelante le puede afectar a la empresa. Finalmente, la gerente mencionó que la meta de LC Perú a corto plazo no es ser la más grande aerolínea sino la mejor.

### **2.2.2. Entrevista**

Se realizaron entrevistas a Valeria Serpa, Gerente Comercial de la aerolínea LC Perú (LCP), quien tiene a su cargo ventas, e-commerce, marketing y servicio al cliente. Ella señaló que la principal característica que identifica a LCP es la peruanidad; en otros términos, es una marca peruana y busca que el cliente pruebe su servicio. Asimismo, agregó que LCP vuela a rutas a las que nadie más vuela. Lo que la diferencia de las demás aerolíneas es el servicio al cliente y la experiencia de viaje. Según Serpa, estos atributos de calidad de servicio siempre los ha tenido la aerolínea y ahora están más fortalecidos puesto que busca diferenciarse de los competidores incluidos las aerolíneas low cost.

En cuanto al aumento de pasajeros a nivel nacional durante los últimos cinco años, la ejecutiva señaló que surgió por dos motivos: en primer lugar, la industria del turismo ha aumentado entre 8 % y 10% durante ese período. En el caso de LCP, abrió seis rutas adicionales y, a mitad del año 2015, inició sus operaciones con los aviones Boeing 737-500 que tiene una capacidad de 120 pasajeros. En otros términos, la empresa ha aumentado su oferta lo cual ha incentivado la demanda. En segundo lugar, el pasajero que no estaba acostumbrado a viajar en avión debido a sus posibilidades, ahora va a poder hacerlo debido a la entrada de las aerolíneas low cost lo cual lo incentiva más (comunicación personal, 20 de abril, 2017).

Respecto al ingreso de estas últimas al mercado aerocomercial, la ejecutiva mencionó que por el momento no afecta a LCP debido a que operan en rutas diferentes; es decir, no comparten los mismos destinos. No obstante, según Serpa, con el paso del tiempo sí le va a afectar a LCP puesto que van a crecer sus rutas y aumentar sus aviones. Sin embargo, LCP va a potenciar sus dos atributos diferenciadores: atención al cliente y experiencia de viaje. Aunque todavía la aerolínea no tiene una estrategia clara, la ejecutiva señaló que se va a tener que bajar la tarifa.

Por otro lado, Serpa agregó que la industria aerocomercial siempre busca el progreso y en el caso de LCP considera que debe mejorar la tecnología en cuanto a procesos y logística. Por ejemplo, en el caso del proceso de compra online, se debe brindar al pasajero una mejor experiencia a través de la reducción de pasos. Para la ejecutiva, el perfil del pasajero de LCP representa a todos; es decir, toma en cuenta tanto al pasajero turista como al pasajero de negocios (corporativo). Por otra parte, la gerente señaló que la satisfacción al cliente consiste en llegar a su

nivel de expectativa y, en el caso peruano, los principales factores que intervienen en la satisfacción del pasajero son la puntualidad y el servicio a bordo. Con relación a este último, la ejecutiva comentó que al pasajero peruano le encanta comer y sentirse atendido.

En cuanto al pasajero de LCP, Serpa mencionó que presenta un nivel de satisfacción de un 90% debido a la atención y el servicio recibido. Por el contrario, señaló que el usuario de LCP se encuentra insatisfecho por el tema de puntualidad reflejado en las cancelaciones y retrasos. Ambos representan las molestias o quejas más frecuentes de los pasajeros los cuales surgen, según la ejecutiva, debido a aspectos de clima y temperatura que no son responsabilidad de la aerolínea puesto que es un tema ajeno. En caso de que el cliente pida el libro de reclamaciones puesto que no está satisfecho con el servicio recibido, la aerolínea debe dárselo. Por otro lado, agregó que la encuesta, realizada trimestralmente, permite identificar el grado de satisfacción del cliente (comunicación personal, 23 de mayo, 2017).

Respecto al retraso de un vuelo, LCP tiene un procedimiento establecido; no obstante, cambia dependiendo de la cantidad de horas de retraso. Si es de una a cinco horas, la aerolínea explica al pasajero el motivo del retraso y deja que espere en sala. En caso de que suceda en la mañana, se le brinda al pasajero un vasito de gaseosa y una galleta (o cereal bar). Y si acontece en la tarde o noche, solo se le ofrece un vasito de bebida. Esta diferencia surge porque, según la ejecutiva, en la mañana el pasajero no ha tomado desayuno mientras que en la tarde o noche, sí ha almorzado y puede esperar más tiempo.

Si en todo caso el retraso es de seis horas a más, se le brinda comida: en la mañana, desayuno, en la tarde, almuerzo y en la noche, cena. Independientemente de la cantidad de horas de retraso, la ejecutiva agregó que siempre se le ofrece una bebida al pasajero. Y para todas las situaciones anteriores, ella estuvo de acuerdo en que se le invite al pasajero a acercarse al counter donde se ubica el personal de la aerolínea y forme una fila para que reciba su respectivo refrigerio.

Serpa comentó, además, que el retraso puede ser de doce horas y en ese caso la aerolínea toma en cuenta lo siguiente: le da la opción al cliente de quedarse en el aeropuerto y le brinda desayuno, almuerzo y cena; otra alternativa es decirle al pasajero que se vaya a su casa y regrese a través de una movilidad pagada por LCP. Si en todo caso el pasajero no se encuentra en la ciudad donde vive, la aerolínea le paga el hotel y la movilidad para que no espere en el aeropuerto todo ese tiempo (comunicación personal, 4 de julio, 2017).

En cuanto a la cancelación de un vuelo, la aerolínea posee un determinado procedimiento; sin embargo, varía dependiendo del motivo. Si es por mal tiempo, LCP protege al pasajero sin costo hasta 48 horas después, de acuerdo a la disponibilidad de la aerolínea. Pero si el pasajero



no desea viajar durante ese periodo, LCP le cobrará la diferencia entre ambos precios de pasajes; caso contrario, no le cobrará nada. Si la aerolínea no dispone de un sitio para el pasajero durante esas 48 horas, le protege 72 horas después. En caso de que la cancelación sea por mantenimiento, por ejemplo que se malogre el avión, la aerolínea le devuelve al pasajero su dinero. Independientemente de la cancelación, la ejecutiva indicó que se le debe explicar al pasajero el motivo.

Por otro lado, Serpa mencionó que LCP no ha pasado aún por situaciones críticas que impactan directamente en su imagen en cuanto a seguridad y fiabilidad. Ella indicó que LCP es la única aerolínea que cuenta con dos certificaciones de seguridad a nivel internacional. Cuando suceden diferentes situaciones ella decide la acción a ejecutar, la cual puede ser manifestada mediante un comunicado, conferencia de prensa o entrevista, y de ser necesario este comunicado se cuelga en la web o redes sociales. Serpa y su equipo del área realizan comunicados y las únicas personas autorizadas a declarar son el Gerente General y la Gerente Comercial.

De acuerdo con la ejecutiva, existen muchos factores en los que la aerolínea LCP se basa para determinar el precio de los pasajes; no obstante, los principales son los factores interno y externo. El primero consiste básicamente en el costo de operación de un vuelo; es decir, cuánto es lo mínimo que debe ganar la aerolínea por hora de vuelo el cual varía dependiendo de la ruta. Y el segundo, depende de la respuesta del mercado el cual determina también el precio de los pasajes de sus rutas exclusivas. Según Serpa, la tarifa es más elevada a comparación de sus otras rutas puesto que son los únicos destinos a los que ninguna otra aerolínea llega (comunicación personal, 8 de agosto, 2017).

## **2.3. Jefe de Atención al cliente**

### **2.3.1. Resumen Ejecutivo**

Las entrevistas con la Ejecutiva de Atención al Cliente, Mónica Cáceres, se llevaron a cabo los días 5 de abril, 8 de mayo, 22 de junio y 4 de agosto de 2017. El objetivo de las entrevistas era saber su perspectiva sobre el servicio al cliente brindado por la aerolínea LC Perú y su opinión sobre la calidad de servicio y la satisfacción del pasajero. Durante las entrevistas, se trataron los siguientes temas: atributos de calidad de servicio, nivel de satisfacción del pasajero de LCP en los últimos años, quejas más frecuentes de los clientes y sus motivos, procedimientos a seguir cuando hay retrasos o cancelaciones y los efectos en la empresa e ingreso de la aerolínea Low Cost Viva Air al mercado aerocomercial.

En todo momento, la actitud de Cáceres fue positiva y estaba muy convencida de que el

pasajero de la aerolínea LCP se encuentra muy satisfecho con el servicio recibido. Por ejemplo, frente a las quejas recurrentes por cambios climatológicos, ella consideró que el pasajero entiende que los destinos manejados por la empresa son complicados y, por ende, se pueden presentar situaciones inestables para los aviones, las cuales escapan de la mano de la aerolínea y por ello, la empresa no puede responsabilizarse frente a estos eventos. Sin embargo, Cáceres mencionó que LCP protege mucho a su pasajero frente a cualquier eventualidad que podría presentarse, incluso los retrasos por factores climatológicos, puesto que para ella el pasajero es lo más importante.

Por otro lado, la ejecutiva hizo mucho énfasis en que la única manera de que LC Perú se diferencie de sus competidores es mediante el servicio. De acuerdo con ella, todas las aerolíneas ofrecen precios relativamente cercanos y destinos muy similares; no obstante, solo con el servicio se podría destacar una aerolínea de otra. Finalmente, Cáceres indicó que el ingreso al mercado peruano de la aerolínea Low Cost, Viva Air, representa una oportunidad y no una amenaza. Ante esta situación, LCP está trabajando en fortalecer sus ventajas, siendo una ellas aumentar de 25 Kg. a 30 Kg el peso de equipaje permitido en bodega para sus vuelos con aviones Boeing y publicitar mucho que por sus servicios a bordo no hay pagos extras.

### ***2.3.2. Entrevista***

Se realizaron entrevistas a Mónica Cáceres, Gerente de Servicio de Atención al Cliente de LC Perú, quien tiene a su cargo todos los reclamos realizados por los clientes y experiencia de viaje, en las cuales se hacen encuestas. Ella también brinda talleres de servicio al cliente, en las cuales participa todo el personal que tiene contacto directo con el público. Cáceres opinó que la única manera de diferenciarse de las otras aerolíneas es mediante el servicio al cliente, pues en cuanto a tarifas, todas las aerolíneas tienen promociones y precios muy parecidos.

La gerente señaló, además, que el servicio es lo que va a definir a la aerolínea como una empresa querida, a través de la sencillez, calidez, la actitud de querer servir y ayudar al pasajero. Estas características la posee todo el personal de la aerolínea que trabaja directamente con el cliente. Este último se caracteriza por sentirse seguro y recibir solución inmediata a sus requerimientos. Asimismo, Cáceres mencionó que otro factor que favorece a la aerolínea es ser una empresa peruana, es así que se trabaja mucho en esta característica y lanza sus promocionales con la propaganda de 100% peruano. Cabe mencionar que los colores de la aerolínea son los mismos de la bandera peruana (rojo y blanco).

Por otro lado, la ejecutiva señaló que ve el Libro de Reclamaciones como una oportunidad y no como una desventaja. Según las políticas de la aerolínea, no se debe entregar el Libro de

Reclamaciones tan rápidamente a los clientes pues, según la Ley, la empresa tiene treinta días para atender esa situación luego de que el cliente hiciera el reclamo. Esto no resulta ser tan eficiente; por este motivo, según Cáceres, los reclamos deben ser atendidos oportunamente y ver realmente cuál es el malestar de los clientes, para así evitar el reclamo formal, lo que colocaría tanto a la empresa como al cliente en una situación incómoda (comunicación personal, 5 de abril, 2017).

Cáceres agregó que no todos los reclamos proceden siendo uno de ellos las cancelaciones por temas meteorológicos. En esta ocasión, la empresa considera que no es su responsabilidad puesto que es un factor ajeno. Sin embargo, la aerolínea trata de ayudar al pasajero y lo protege moviendo su vuelo para uno próximo, lo cual depende de la disponibilidad de LC Perú. Si en todo caso las cancelaciones, retrasos o reprogramaciones surgen por operaciones de los aviones, la empresa se responsabiliza al cien por ciento. En estas situaciones, la aerolínea protege al pasajero con movilidad, estadía en un hotel, alimentos y, si fuera el caso, con un siguiente vuelo, lo que depende de la disponibilidad de itinerarios.

Adicionalmente, Cáceres consideró que el despegue de la aerolínea LC Perú se debió principalmente a la adquisición de nuevos aviones Boeing, lo que permitió aumentar sus rutas e incrementar el número de pasajeros en sus vuelos. Anteriormente, la empresa tenía únicamente dos tipos de DASH: el 200, que tiene capacidad para 36 pasajeros y el Q400, que tiene capacidad para 76 pasajeros. Ahora, con el Boeing, la aerolínea puede llegar a tener 150 pasajeros por vuelo.

Por otro lado, la gerente mencionó que LCP se diferencia de otras aerolíneas en cuanto a la mejora del producto, ofreciendo aviones de mayor capacidad y aumentando el número de horarios. Para la ejecutiva, satisfacción del cliente comprende una experiencia maravillosa que puede ser medida a través de las encuestas bimensuales. Con respecto al servicio, ella indicó que la empresa busca que el servicio del personal sea de excelencia, cálido, empático y que haga agradable la experiencia del pasajero. Según Cáceres, la variación en la calidad del servicio durante los últimos cinco años de debió al nuevo personal que ingresó pues trajo buenas ideas. Con respecto a los atributos de calidad de servicio que se debería mejorar, la ejecutiva comentó que la aerolínea debe tomar acciones inmediatas y ser más efectivos en atender las necesidades o requerimientos de los clientes. Ella consideró que los principales atributos de calidad de servicio de esta aerolínea son la seguridad y el producto (los aviones más grandes) (comunicación personal, 8 de mayo, 2017).

Cáceres añadió que no hay mucha diferencia entre el usuario de LCP y los demás pasajeros. Antes era un perfil corporativo pues la mayoría de rutas a las que se dirigía la aerolínea son zonas de trabajo; sin embargo, ahora el perfil ha pasado a ser más turístico. Precisamente por

este motivo, la gerente mencionó que los pasajeros de otras aerolíneas no se diferencian mucho ya que, por ejemplo, todas las aerolíneas ofrecen viajes a Cusco y la mayoría son turistas, entonces al final todas las aerolíneas tienen pasajeros turistas.

En términos generales, la ejecutiva señaló que el mejoramiento del producto ha ayudado a la empresa a aumentar la satisfacción del cliente en los últimos años. Es así, que la satisfacción del pasajero de LC Perú es de aproximadamente un 85%. Cáceres consideró que los atributos en los que el pasajero está satisfecho con el servicio son la seguridad y en general el servicio que brinda la aerolínea. No obstante, ella comentó que uno de los principales atributos en que el pasajero no se encuentra satisfecho es la puntualidad; sin embargo, este factor escapa de las manos de la aerolínea. Ante situaciones críticas, la gerente indicó que LCP debe ser rápidamente comunicada al respecto, sobre todo si se trata de temas de seguridad o que impacten en la imagen de la empresa. En esta situación, la empresa debería hacer un comunicado público a través de sus redes (comunicación personal, 22 de junio, 2017).

De acuerdo con la ejecutiva, los factores que no pueden ser manejados por la empresa son los externos, principalmente meteorológicos, y los inconvenientes que se puedan presentar en los aeropuertos en cuanto a sus operaciones. Respecto al precio de los pasajes de la aerolínea, Cáceres señaló que lo maneja más que nada el mercado puesto que el precio debe ser competitivo.

En cuanto a la entrada de aerolíneas low cost al mercado peruano, ella agregó que no es una amenaza para la empresa sino una oportunidad para entender que hay mercado para todas las aerolíneas; por ello, la empresa debe reforzar sus ventajas para seguir siendo atractiva, como es el caso del servicio al cliente y atender sus requerimientos. Precisamente, la empresa está publicitando más sus ventajas, como el hecho de que no hay pago adicional por llevar una maleta en bodega o por la comida a bordo. De igual modo, LC Perú ha aumentado la capacidad de equipaje permitida de 25 kg. a 30 kg. por pasajero en sus aviones Boeing, para enfrentar de alguna forma la entrada de las aerolíneas low cost (comunicación personal, 4 de agosto, 2017).

## **2.4. Gerente de Aeropuertos**

### ***2.4.1. Resumen Ejecutivo***

Las entrevistas realizadas a la Gerente de Aeropuertos, Karin Miraval, se llevaron a cabo en las instalaciones del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez los días 25 de mayo, 6 de julio y 4 de agosto de 2017. El propósito de dichas entrevistas era conocer y analizar su percepción con relación a la calidad de servicio de LC Perú y la satisfacción del cliente. Los temas principales que se tocaron durante las entrevistas fueron los siguientes: atributos de calidad de servicio de la

aerolínea, nivel de satisfacción del usuario de LC Perú, quejas de los pasajeros, procedimientos que realiza la empresa ante demoras y cancelaciones de sus vuelos, ingreso de las aerolíneas low cost al mercado peruano y estrategias enfocadas al cliente.

Desde un inicio, la ejecutiva de aeropuertos se mostró cordial y enfatizó que sería bastante honesta en las respuestas. Sus respuestas fueron abiertas y en algunos puntos llegó a ser más específica. De manera general, Miraval señaló que la característica principal que identifica a la aerolínea LC Perú es el servicio al cliente puesto que conoce al tipo de pasajero que transporta y considera que es importante conocer su necesidad o requerimiento. Para ella, los principales factores que intervienen en el nivel de la satisfacción del pasajero son la atención, la rapidez, la puntualidad y que el pasajero llegue a su destino. Este último, según la ejecutiva, es la mayor satisfacción del pasajero pues este sabe que tiene un vuelo planeado, un ticket comprado y está logrando ese viaje; es decir, cierra ese negocio al momento de llegar a su destino.

#### **2.4.2. Entrevista**

Para la gerente de aeropuertos, la principal causa del aumento de pasajeros a nivel nacional durante los últimos cinco años fue el implemento de nuevas flotas. Este cambio de equipos se debió al incremento de rutas donde existe una mayor cantidad de turistas y comercio. Por otro lado, Miraval consideró que el atributo de calidad de servicio que lo diferencia de la competencia es el servicio mismo. No obstante, señaló que la atención al pasajero debe mejorarse y ser reforzado con cada colaborador puesto que el manejo de pasajeros en aeropuertos ya es un tema muy tenso. Ella comentó que en este caso el pasajero ya está tenso por subirse a una aeronave, entonces de alguna u otra manera ya está psicológicamente nervioso.

Para la ejecutiva, un cliente satisfecho es un pasajero feliz y contento quien se caracteriza por llegar a tiempo a su destino y ser atendido rápidamente. Ella mencionó que el pasajero de LC Perú se encuentra satisfecho con el servicio recibido a un nivel de 80% y esto se manifiesta en los resultados de las encuestas que realiza la aerolínea cada seis u ocho meses. Asimismo, señaló que el nivel de satisfacción del pasajero ha mejorado; sin embargo, tiene aspectos por mejorar en cuanto a temas técnicos y atención al cliente. Esta última comprende más empatía, rapidez y mejorar los talleres de atención al cliente. Ella mencionó que dichos talleres se realizan anualmente y solo abordan temas teóricos. Por otra parte, Miraval comentó que las reprogramaciones, el incumplimiento con el itinerario o cancelaciones de vuelos generan incomodidad al pasajero. Si en todo caso el cliente pide el libro de reclamaciones por diferentes motivos, este debe ser entregado por el personal de counter en ese momento (comunicación personal, 25 de mayo, 2017).

Según la gerente de aeropuertos, la causa de los retrasos y las cancelaciones normalmente es por temas técnicos. Esto se debe por el estado de los aviones que, de alguna manera, son máquinas como los carros. Asimismo, sufren algún imprevisto por el tipo de aeropuertos a los que se dirige y por el clima. Entonces, dado su estado, suelen soltar una indicación (qué tiene, qué necesita y qué requiere) en cuanto a recibir un mantenimiento. Este es realizado normalmente en la noche, turno en que descansan o duermen los aviones. Para la empresa, la seguridad está primero y si en todo caso hay una indicación de que está en riesgo su operación con su margen de seguridad, no se continúa con el proceso; es decir, no se va a abordar.

En cuanto a los procedimientos que realiza la aerolínea por el retraso de sus vuelos, Miraval mencionó que se ofrece alimentación siempre y cuando la responsabilidad sea de LC Perú. Independientemente del turno, si la demora es un mínimo de dos horas, se le ofrece un sándwich que puede ser un triple, sándwich de pollo o un mixto. Adicionalmente, se le da una bebida a escoger ya sea fría o caliente, una fruta o un snack. Si la demora es más de tres horas en adelante, se le brinda un desayuno, almuerzo o cena dependiendo del turno. Con respecto a las cancelaciones, la empresa ofrece alimentación, hospedaje a los pasajeros que no viven en la ciudad y movilidad a su destino (comunicación personal, 6 de julio, 2017).

Por otro lado, la gerente de aeropuertos mencionó que los factores que no pueden ser manejados por la empresa son el clima y la dependencia de terceros, estos últimos son proveedores que le brinda el aeropuerto y que son necesarios para sus operaciones. No obstante, no se les puede medir ni controlar porque están fuera de sus manos. En cuanto a la entrada de las aerolíneas low cost, ella mencionó que la competencia es limpia y abierta. Asimismo, comentó que cada aerolínea evalúa y analiza el tema de sus costos y el servicio que ofrece.

De alguna manera, según la ejecutiva, va a existir un grupo de pasajeros de las aerolíneas que se va a distribuir y de repente el ingreso va a disminuir; no obstante, la principal causa sería por el servicio que se brinda más que si una aerolínea es low cost o no. Dado el ingreso de este tipo de aerolíneas, Miraval mencionó que las políticas de LC Perú se van a mantener, como por ejemplo los servicios incluidos a bordo, 30kg. de equipaje permitido, las reimpressiones gratis por boarding pass al pasajero, entre otros. Para la gerente de aeropuertos, cada una de las áreas de la empresa tiene una estrategia y un objetivo enfocados al cliente con la finalidad de lograr su satisfacción. Estas estrategias se vienen realizando y algunas mejorando y, en el caso del área de aeropuertos, está dirigido al cliente y tiene como estrategias el servicio y la imagen (comunicación personal, 4 de agosto, 2017).

En síntesis, cada entrevista que se realizó al staff de ejecutivos de LC Perú permitió conocer su percepción sobre la calidad de servicio de la aerolínea y su relación con la satisfacción del pasajero. Lo anterior se puede observar de manera resumida en la siguiente tabla.

**Tabla 10: Percepción del equipo de gerentes de LC Perú sobre calidad de servicio.**

| <b>GERENTE</b>                       | <b>PERCEPCIÓN</b>   |
|--------------------------------------|---|
| GENERAL                              | 88% nivel de satisfacción del pasajero de LCP.  |
|                                      | Factor influyente en la satisfacción: atención al cliente.  |
|                                      | Diferenciación de LCP: trato al pasajero.   |
|                                      | Factor característico de LCP: preocupación por el cliente.  |
|                                      | Característica del pasajero: desea recibir un servicio personalizado.   |
| COMERCIAL                            | 90% nivel de satisfacción del pasajero de LCP.  |
|                                      | Factor influyente en la satisfacción: puntualidad y servicio a bordo.   |
|                                      | Diferenciación de LCP: servicio al cliente y experiencia de viaje.  |
|                                      | Factor característico de LCP: peruanidad.   |
|                                      | Aspecto por mejorar: tecnológico en cuanto a procesos y logística.  |
|                                      | Característica del pasajero: le encanta comer y sentirse atendido.  |
|                                      | Periodo de las encuestas: trimestral  |
| ATENCIÓN AL CLIENTE                  | 85% nivel de satisfacción del pasajero de LCP.  |
|                                      | Factor influyente en la satisfacción: seguridad y servicio.   |
|                                      | Diferenciación de LCP: servicio al cliente.   |
|                                      | Factor característico de LCP: peruanidad.   |
|                                      | Aspecto por mejorar: ser efectivo en atender requerimientos   |
|                                      | Característica del pasajero: sentirse seguro y recibir solución inmediata.                                      |
| Periodo de las encuestas: bimensual. |   |
| AEROPUERTOS                          | 80% nivel de satisfacción del pasajero de LCP.  |
|                                      | Factor influyente en la satisfacción: atención rápida, puntualidad y seguridad.                                 |
|                                      | Diferenciación de LCP: servicio al cliente.   |
|                                      | Factor característico de LCP: seguridad.  |
|                                      | Aspecto por mejorar: atención inmediata, empática y cálida, talleres de atención al cliente y temas operativos. |
|                                      | Característica del pasajero: busca llegar a su destino a tiempo y ser atendido rápidamente.                     |
|                                      | Periodo de las encuestas: cada seis u ocho meses.   |
| TODOS                                | Factor de insatisfacción: impuntualidad (retrasos y cancelaciones).   |
|                                      | Factor que no es de responsabilidad de LCP: climático.  |
|                                      | Causa de aumento de pasajeros de LCP: nuevas flotas.  |
|                                      | Ingreso de aerolíneas Low Cost no es una amenaza.   |

## **CAPÍTULO 5: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA**

El quinto capítulo del trabajo de investigación tiene por objetivo, en primer lugar, identificar los atributos de calidad de servicio resultantes de la encuesta preliminar. Y, en segundo lugar, presentar el procesamiento de datos y la información recopilada a través de la encuesta principal. Este último se divide en cuatro partes: la primera presenta la información demográfica y preferencia de los pasajeros, la segunda muestra el análisis descriptivo de las variables y dimensiones halladas, lo cual permite comparar descriptivamente los datos, la tercera presenta el análisis de regresión lineal múltiple para explicar la relación entre las cinco dimensiones de calidad de servicio con la satisfacción del pasajero, y la cuarta muestra el análisis factorial de las preguntas del cuestionario principal. Todo este análisis permitió explicar los resultados de las preguntas del modelo SERVPERF con mayor detalle.

### **1. Encuesta preliminar**

La encuesta inicial se realizó de manera presencial los días 6, 7, 8, 13, 14, 15, 20, 21 y 22 del mes de enero de 2017 en la zona pública del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. El horario en que se realizó la encuesta preliminar fue de 8:00am a 1:00pm y de 4:00pm a 9:00pm. Cabe mencionar que el número de encuestados fue de 200 pasajeros peruanos mayores de 18 años que han viajado con cualquier aerolínea al interior del país durante los últimos doce meses.

#### **1.1. Información demográfica de la muestra**

##### ***1.1.1. Nacionalidad***

Es importante mencionar que la nacionalidad del pasajero es peruana debido a que el análisis corresponde a este tipo de pasajero. Es por ello que el 100% de los encuestados eran peruanos.

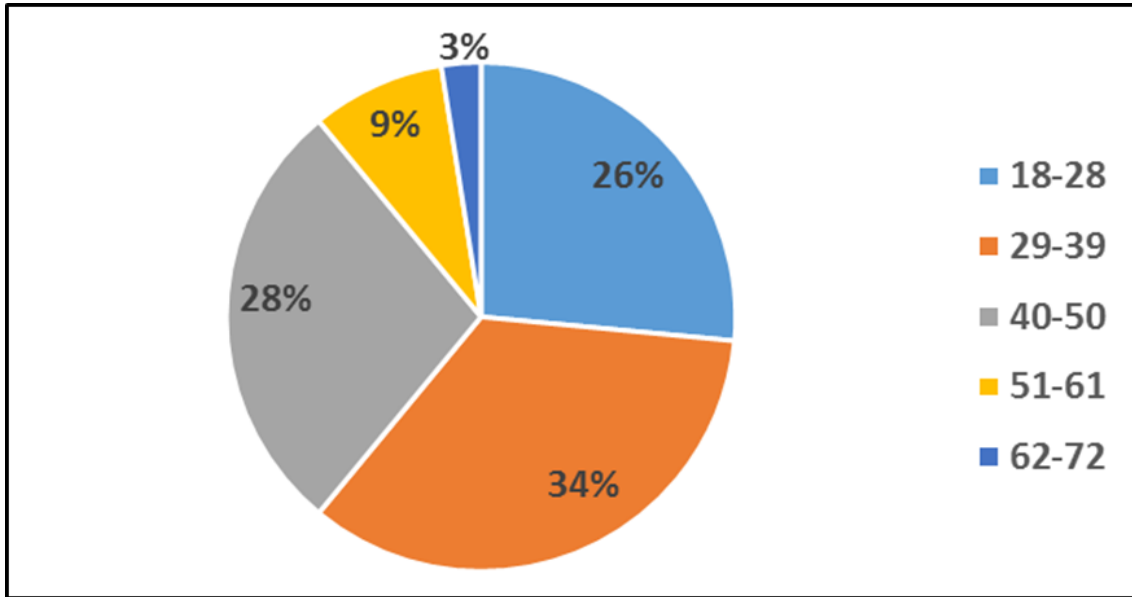
##### ***1.1.2. Distribución por edades***

En la Figura 14, se muestra la distribución de las personas encuestadas por edad. La mayoría de los encuestados que representa el 34% del total, es decir 69 pasajeros, comprende los jóvenes entre 29 y 39 años. Seguidamente, se puede observar los porcentajes de 28% y 26% del total. Respecto al primero, que abarca 56 pasajeros, son personas entre 40 y 50 años; y en cuanto al segundo, que incluye 53 pasajeros, son personas entre 18 y 28 años de edad. De igual modo, se presenta un 9% y 3% del total. El primero, que abarca 17 pasajeros, son personas entre 51 y 61 años de edad. Y el segundo, que incluye 5 personas, son personas mayores entre 62 y 72 años de



edad.

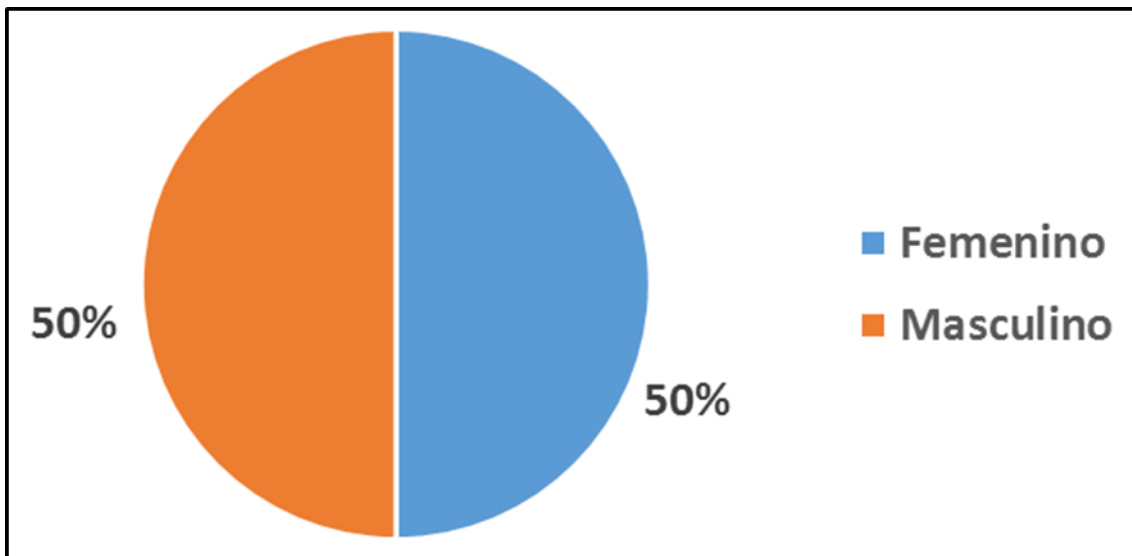
**Figura 14: Distribución de la muestra por edades.**



### ***1.1.3. Distribución por sexo***

La distribución por sexo de los pasajeros encuestados fue la siguiente: el 50% del total, conformado por 100 personas, es de sexo masculino; y el 50% del total, comprendido por 100 personas, es de sexo femenino. Esto indica que se obtuvo un porcentaje equilibrado de pasajeros y pasajeras encuestados.

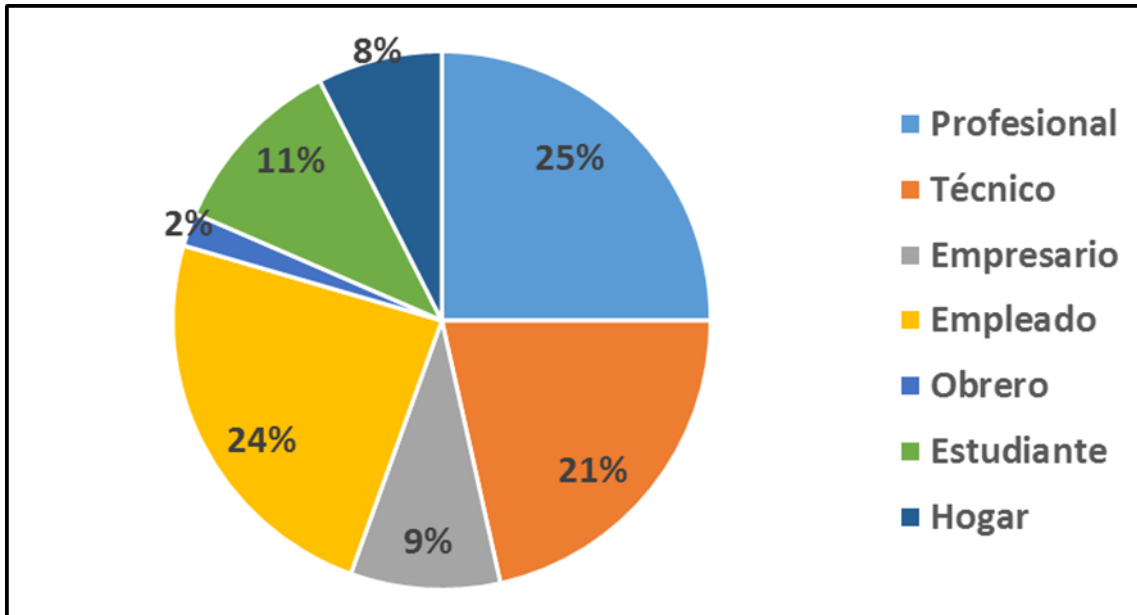
**Figura 15: Distribución de la muestra por sexo.**



#### ***1.1.4. Distribución por ocupación***

En la Figura 16, se puede observar que el 25% del total de pasajeros encuestados (50 personas) es profesional. Seguidamente, el 24% del total (48 personas) es empleado y el 21% del total (43 personas) es técnico. Asimismo, el 11% del total (22 personas) es estudiante y el 9% del total (18 personas) es empresario. Además, el 8% del total (15 personas) es del hogar y el 2% del total (4 personas) es obrero.

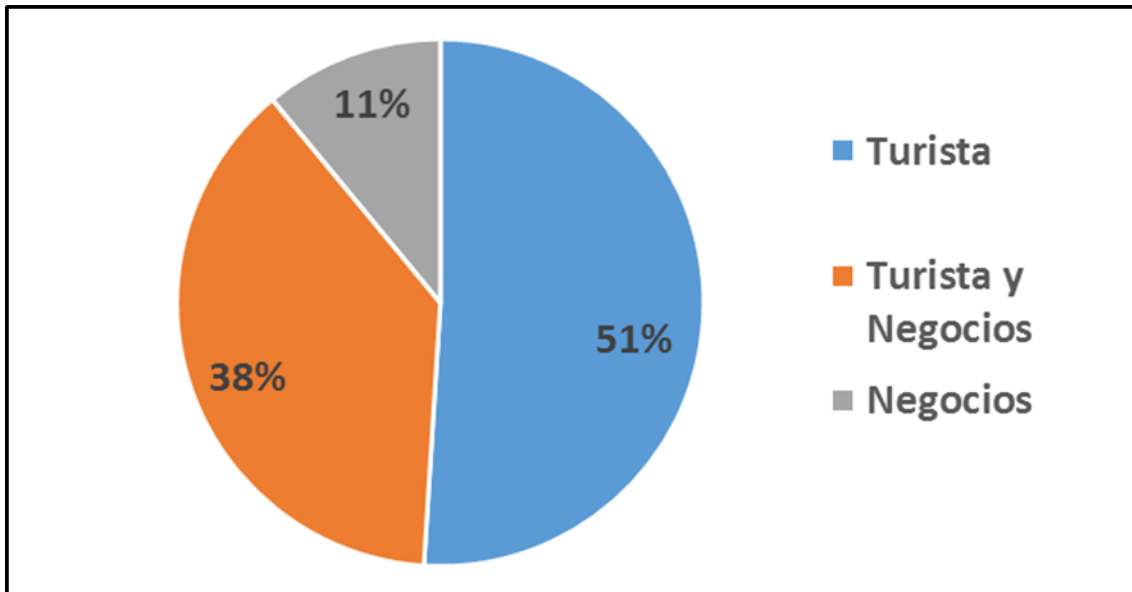
**Figura 16: Distribución de la muestra por ocupación.**



#### ***1.1.5. Distribución por tipo de pasajero***

La distribución de los pasajeros según su motivo de viaje, se encuentra dividido de la siguiente manera: el 51% del total (102 personas) viaja únicamente por motivos turísticos; el 38% del total (76 personas) viaja por motivos laborales y de turismo; y el 11% (22 personas) viaja únicamente por motivos laborales.

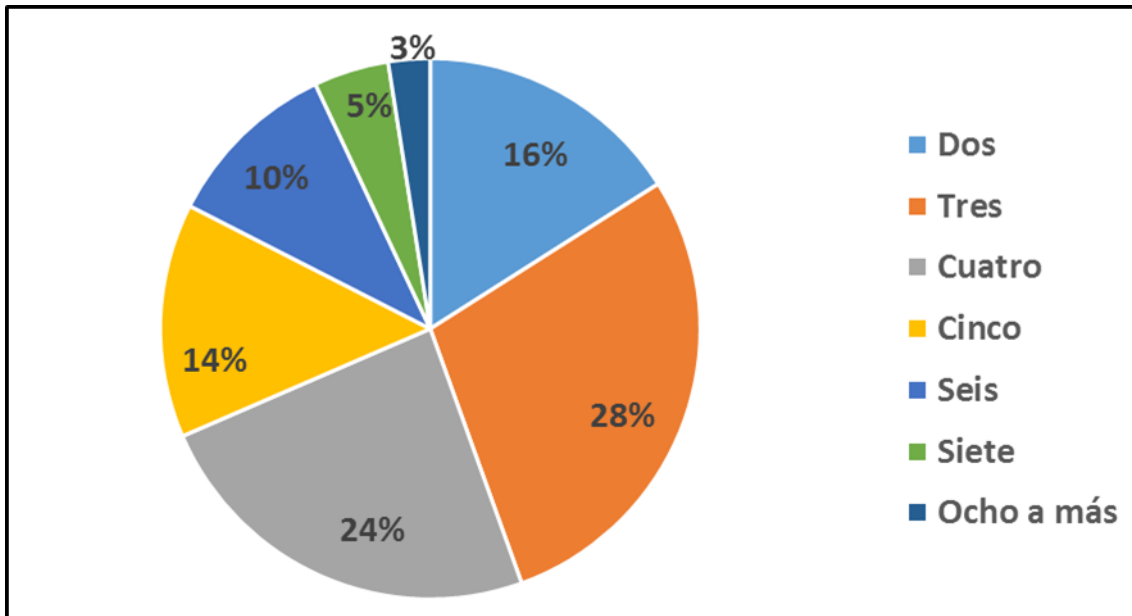
**Figura 17: Distribución de la muestra por tipo de pasajero.**



#### ***1.1.6. Distribución por frecuencia de viaje***

La distribución por frecuencia de viaje fue la siguiente: el 28% del total, conformado por 57 personas, viaja tres veces al año; el 24% del total, comprendido por 48 personas, viaja cuatro veces al año; el 16% del total (32 personas) viaja dos veces al año y 14% del total (28 personas) viaja cinco veces al año. Asimismo, el 10% del total (21 personas) viaja seis veces al año; el 5% del total (9 personas) viaja siete veces al año; y el 3% del total (5 personas) viaja ocho o más veces al año.

**Figura 18: Distribución de la muestra por frecuencia de viaje.**



### **1.2. Identificación de atributos de calidad de servicio**

Con relación a los resultados obtenidos, los atributos de calidad de servicio que son importantes para el pasajero peruano se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 11: Atributos de calidad de servicio según la encuesta preliminar.**

| DIMENSIONES            | ATRIBUTOS   |
|------------------------|---|
| SEGURIDAD              | Comodidad al viajar en los aviones.   |
|                        | Estado de los aviones.  |
|                        | Rapidez en la devolución de equipajes.  |
|                        | Seguridad al entregar el equipaje en el check in.                                     |
|                        | Seguridad al utilizar los equipos ubicados en el avión.                               |
| TANGIBLES              | Calidad de comida y bebida.   |
|                        | Limpieza y orden al interior de los aviones.  |
|                        | Estado de la infraestructura, materiales y equipos de los aviones.                    |
|                        | Disponibilidad de los equipos de emergencia ubicados al interior de los aviones.      |
|                        | Espacio para guardar los equipajes de mano.   |
|                        | Comodidad y tamaño de los asientos de los aviones.                                    |
| CAPACIDAD DE RESPUESTA | Brindar información cuando hay cambio en el horario de vuelo.                         |
|                        | Respuesta rápida de los empleados ante requerimientos.                                |
|                        | Comunicar de manera efectiva el uso de cinturones de seguridad y máscaras de oxígeno. |
|                        | Verificar que los equipajes de mano estén guardados.                                  |
|                        | Mostrar interés en solucionar los problemas del pasajero.                             |
| EMPATÍA                | Variedad de horarios en los vuelos.   |
|                        | Diversidad de destinos.   |
|                        | Conformidad con la atención del personal.   |
|                        | Comunicación efectiva entre los empleados y el pasajero.                              |
|                        | Atención cortés de los empleados.   |
|                        | Disposición de ayudar al pasajero.  |
| CONFIANZA              | Cumplimiento con los horarios programados de los vuelos.                              |
|                        | Confianza que transmite el personal.  |
|                        | Eficiencia en el proceso de registro (check in).                                      |
|                        | Eficiencia en el proceso de embarque.   |
|                        | Tiempo de llegada a destino.  |

Según los encuestados, todas estas características de calidad de servicio influyen en su nivel de satisfacción.

## 2. Encuesta principal

La encuesta principal se realizó de manera presencial los días 18, 19, 20, 21, 25, 26, 27 y 28 del mes de febrero y 4, 5, 11, 12, 18, 19, 25 y 26 del mes de marzo de 2017 en la zona de embarque nacional del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. El horario en que se realizó dicha encuesta fue de 6:00am a 1:00pm y de 4:00pm a 10:00pm. Es importante mencionar que la muestra planificada fue de 135 pasajeros; sin embargo, se llegó a encuestar a 460 pasajeros peruanos mayores de 18 años que han viajado con la aerolínea LC Perú durante los últimos doce meses.

## 2.1. Información demográfica de la muestra

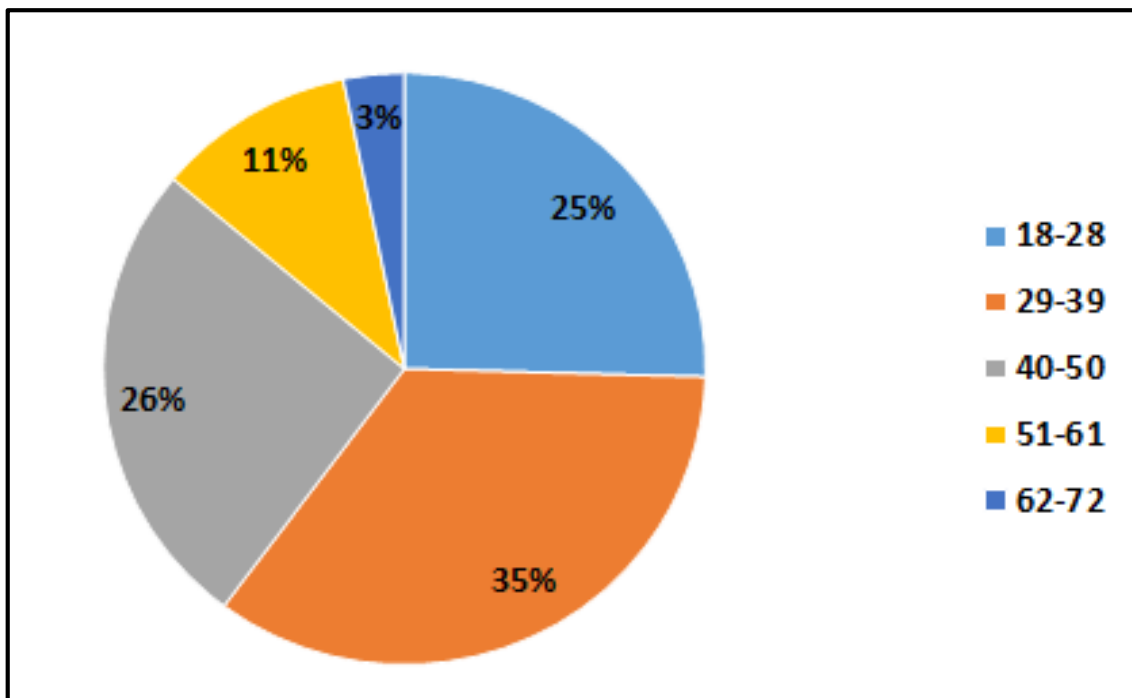
### 2.1.1. Nacionalidad

Un aspecto muy importante para la realización de las encuestas es que la nacionalidad del pasajero debe ser peruana debido a que el análisis corresponde a este tipo de pasajero. Es por ello que el 100% de los encuestados eran peruanos.

### 2.1.2. Distribución por edades

En la Figura 19, se puede apreciar la distribución de las personas encuestadas por edad. La mayoría de los encuestados que representa el 35% del total, es decir 160 pasajeros, comprende los jóvenes entre 29 y 39 años. Asimismo, se puede observar que hubo un porcentaje similar de 26% y 25% del total. Respecto al primero, que abarca 119 pasajeros, son personas entre 40 y 50 años; y en cuanto al segundo, que incluye 117 pasajeros, son personas entre 18 y 28 años de edad.

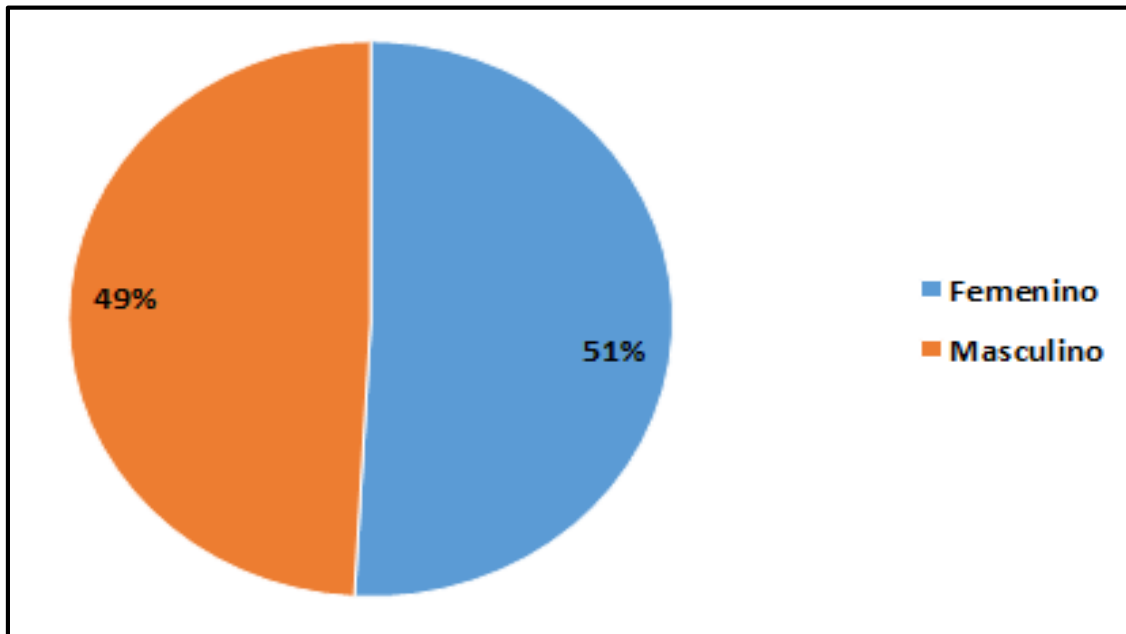
**Figura 19: Distribución de la muestra por edades.**



### 2.1.3. Distribución por sexo

La distribución por sexo de los pasajeros encuestados es la siguiente: el 49% del total, conformado por 226 personas, es de sexo masculino; y el 51% del total, comprendido por 234 personas, es de sexo femenino. Esto indica que prácticamente se obtuvo un porcentaje equitativo de pasajeros y pasajeras encuestados.

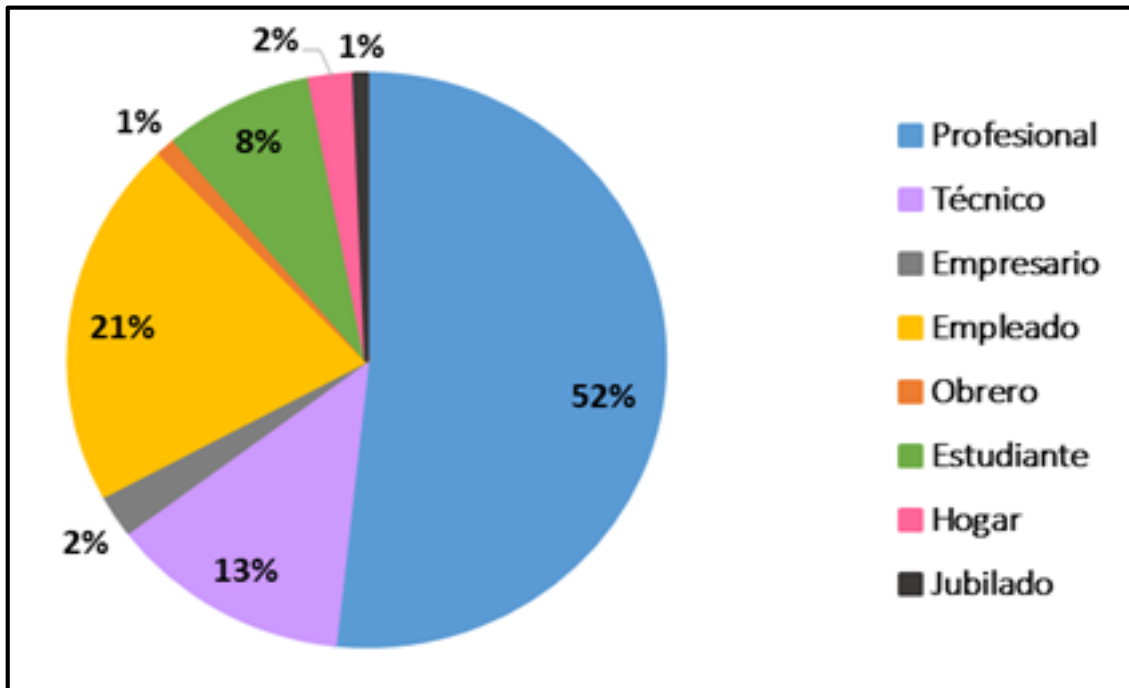
**Figura 20: Distribución de la muestra por sexo.**



#### ***2.1.4. Distribución por ocupación***

En la Figura 21, se puede observar que el 52% del total de pasajeros encuestados (238 personas) es profesional. Seguidamente, el 21% del total (95 personas) es empleado y el 13% del total (60 personas) es técnico. Esto indica que un gran número de pasajeros de la aerolínea LC Perú son personas que laboran. Cabe mencionar además que un 8% del total (37 personas) es estudiante.

Figura 21: Distribución de la muestra por ocupación.

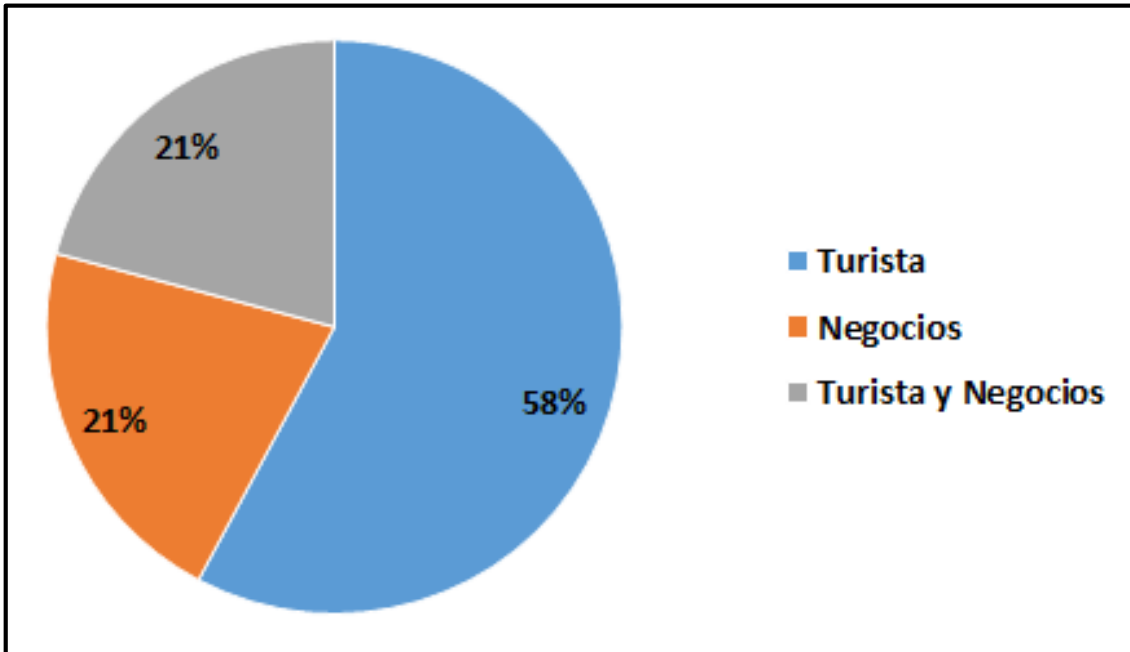


#### 2.1.5. Distribución por tipo de pasajero

La distribución de los pasajeros según su motivo de viaje, se encuentra dividido de la siguiente manera: el 58% del total (266 personas) viaja únicamente por motivos turísticos; el 21% del total (97 personas) viaja únicamente por motivos laborales; y el 21% del total (97 personas) viaja por motivos laborales y de turismo.



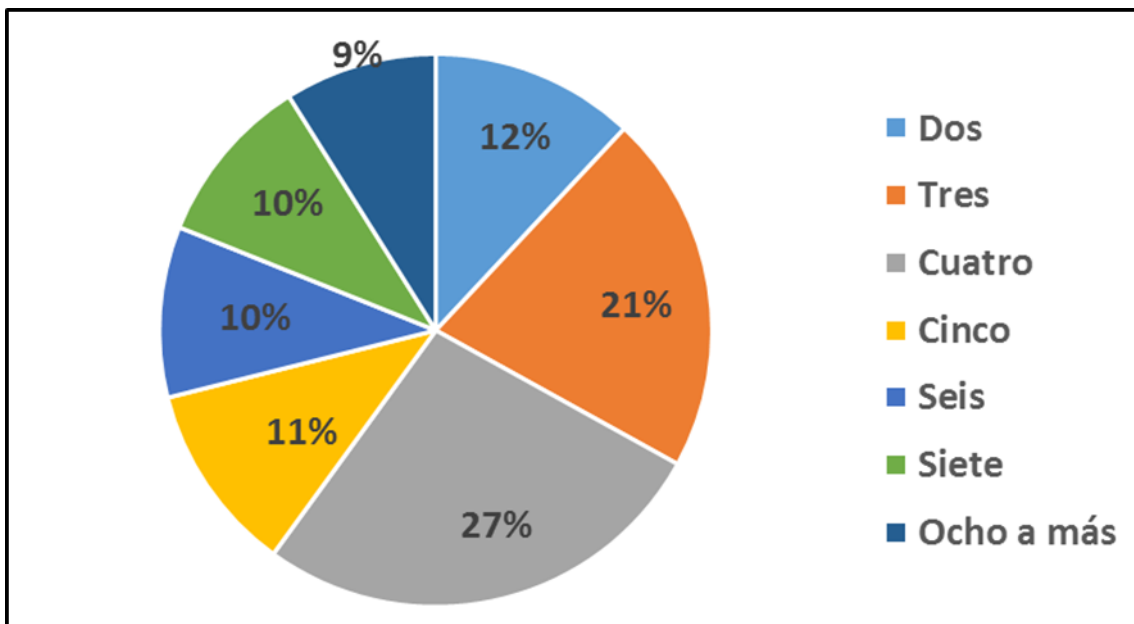
**Figura 22: Distribución de la muestra por tipo de pasajero.**



#### ***2.1.6. Distribución por frecuencia de viaje***

La distribución por frecuencia de viaje fue la siguiente: el 27% del total, conformado por 124 personas, viaja cuatro veces al año; el 21% del total, comprendido por 97 personas, viaja tres veces al año; el 12% del total (55 personas) viaja 2 veces al año y 11% del total (51 personas) viaja cinco veces al año. Asimismo, un 10% del total (46 personas) viaja seis veces al año; otro 10% del total (46 personas) viaja 7 veces al año; y el 9% del total (41 personas) viaja 8 o más veces al año.

**Figura 23: Distribución de la muestra por frecuencia de viaje.**



## **2.2. Análisis descriptivo de los datos**

### **2.2.1. Resumen por dimensiones**

Primero se realizó un análisis descriptivo de los datos por dimensiones, principalmente para obtener descriptores básicos como la media, la moda, la desviación estándar y saber los valores máximos y mínimos según las dimensiones.

Como se puede observar en la Tabla 12, la dimensión que obtuvo mejor calificación por parte de los pasajeros fue Seguridad. Cabe mencionar, que esta dimensión solo llega a 3.08 (Desacuerdo), lo que indica que, a pesar de que esta dimensión tuvo más puntuación, no llega a ser una buena calificación en el servicio, puesto que los pasajeros no están de acuerdo con el servicio recibido por la aerolínea. Por otro lado, las dimensiones de confianza y tangibles son las que tuvieron menor calificación, obteniendo 2.38 y 2.46 respectivamente.

Según la desviación estándar, los datos de todas las dimensiones estuvieron muy cerca de la media, por lo que la media es una buena guía para saber la opinión de los pasajeros. Asimismo, se puede observar que la moda en la dimensión de seguridad fue de 3 (Desacuerdo), mientras que en las otras dimensiones fue de 2 (Muy desacuerdo), lo que indica que la mayoría de pasajeros no está de acuerdo con las dimensiones de calidad de servicio brindados por la aerolínea, puesto que al ser evaluado sobre un máximo de 7 (Totalmente de acuerdo), estas calificaciones no llegan ni a la mitad.

**Tabla 12: Estadística de percepción por dimensión.**

|                        | <b>Estadísticas Descriptivas</b> |             |               |               |                            |
|------------------------|----------------------------------|-------------|---------------|---------------|----------------------------|
| <b>Dimensión</b>       | <b>Media</b>                     | <b>Moda</b> | <b>Mínimo</b> | <b>Máximo</b> | <b>Desviación Estándar</b> |
| Seguridad              | 3.08                             | 3           | 1             | 7             | 1.20                       |
| Tangible               | 2.46                             | 2           | 1             | 7             | 1.01                       |
| Capacidad de Respuesta | 2.54                             | 2           | 1             | 7             | 1.10                       |
| Empatía                | 2.50                             | 2           | 1             | 7             | 0.85                       |
| Confianza              | 2.38                             | 2           | 1             | 7             | 0.82                       |

### ***2.2.2. Resultados por pregunta***

Para hacer más amigable los resultados por pregunta obtenidos mediante el cuestionario, se codificó las 27 preguntas del modelo SERVPERF la cual puede ser observada en la Tabla 13.

**Tabla 13: Codificación de las preguntas del cuestionario.**

| <b>Código</b> | <b>Pregunta del Cuestionario</b>  |
|---------------|---|
| Seg1          | 1. Se siente cómodo viajando en los aviones de la aerolínea.  |
| Seg2          | 2. Los aviones, en su estado general, transmiten sensación de seguridad.  |
| Seg3          | 3. Los equipajes son devueltos rápidamente.   |
| Seg4          | 4. Se siente seguro al entregar su maleta en el check-in.   |
| Seg5          | 5. Se siente seguro al utilizar los equipos con los que cuenta el avión (cinturón de seguridad, máscaras de oxígeno, aireadores individuales y luces situados encima de los asientos, etc). |
| Tan1          | 6. Los asientos de los aviones son suficientemente amplios que le permiten reclinarsse con comodidad.   |
| Tan2          | 7. El servicio de comida y bebida ofrecidos a bordo son de buena calidad.   |
| Tan3          | 8. Existe limpieza y orden al interior de los aviones.  |
| Tan4          | 9. La infraestructura, equipos y materiales con las que cuenta los aviones son modernos.  |
| Tan5          | 10. Los equipos de emergencia están disponibles al interior de los aviones.   |
| Tan6          | 11. Existe espacio suficiente para colocar los equipajes de mano.   |
| Res1          | 12. Los empleados brindan respuesta rápida ante sus requerimientos.   |
| Res2          | 13. Los empleados le mantienen informado cuando hay cambio en el horario de vuelo.  |
| Res3          | 14. Los empleados comunican de manera efectiva el uso de los cinturones de seguridad y máscaras de oxígeno.   |
| Res4          | 15. Los empleados se aseguran que los equipajes de mano estén bien guardados.   |
| Res5          | 16. Los empleados muestran sincero interés en brindar una solución cuando tiene problemas (quejas, tardanzas, reclamos, etc).   |
| Emp1          | 17. La aerolínea presenta variedad de horarios en sus vuelos.   |
| Emp2          | 18. La aerolínea tiene diversidad de destinos.  |
| Emp3          | 19. Existe comunicación efectiva entre los empleados y usted.   |
| Emp4          | 20. Los empleados le atienden de manera cortés.   |
| Emp5          | 21. Los empleados se muestran dispuestos a ayudar a los clientes.   |
| Emp6          | 22. Se siente conforme con la atención del personal de la aerolínea.  |
| Con1          | 23. La aerolínea cumple con los horarios programados en sus vuelos.   |
| Con2          | 24. Llega a su destino dentro del tiempo prometido.   |
| Con3          | 25. Existe eficiencia en el proceso de registro (check-in).   |
| Con4          | 26. Existe eficiencia en el proceso de embarque (tiempo de hacer cola, verificación de datos personales, revisión de boletos aéreos).   |
| Con5          | 27. Los empleados le transmiten confianza.  |

De la Tabla 14, se observa que la pregunta Seg5, referente a la seguridad en utilizar los equipos con los que cuenta el avión, es el factor que obtiene en promedio mayor puntuación por parte de los pasajeros. Logra alcanzar un 3.65; sin embargo, esta calificación no llega a ser buena, puesto que no muestra que los pasajeros estén de acuerdo con este factor.

Por el lado contrario, la pregunta Con1, referente al cumplimiento con los horarios establecidos de los vuelos, es el factor que obtuvo menor puntaje por parte de los pasajeros. Esto indica que la aerolínea, para la mayoría de pasajeros, no cumple con los horarios programados. También, se puede observar que en promedio las calificaciones de las preguntas solo llegan entre el rango de 2 (Muy desacuerdo) y 3 (Desacuerdo), por lo que en líneas generales, los pasajeros no se sienten de acuerdo con el servicio.

**Tabla 14: Estadísticas de percepción por pregunta.**

| Pregunta | Estadísticas Descriptivas |      |        |        |                     |
|----------|---------------------------|------|--------|--------|---------------------|
|          | Media                     | Moda | Mínimo | Máximo | Desviación Estándar |
| Seg1     | 3.04                      | 3    | 1      | 7      | 0.92                |
| Seg2     | 3.00                      | 3    | 1      | 7      | 0.87                |
| Seg3     | 2.71                      | 2    | 1      | 7      | 1.45                |
| Seg4     | 3.03                      | 2    | 1      | 7      | 1.21                |
| Seg5     | 3.65                      | 3    | 1      | 7      | 1.23                |
| Tan1     | 2.41                      | 2    | 1      | 7      | 1.09                |
| Tan2     | 2.17                      | 2    | 1      | 7      | 0.73                |
| Tan3     | 2.49                      | 3    | 1      | 7      | 0.85                |
| Tan4     | 2.42                      | 2    | 1      | 7      | 0.98                |
| Tan5     | 3.05                      | 2    | 1      | 7      | 1.24                |
| Tan6     | 2.22                      | 2    | 1      | 7      | 0.84                |
| Res1     | 2.42                      | 2    | 1      | 7      | 1.09                |
| Res2     | 2.91                      | 3    | 1      | 7      | 1.04                |

| Pregunta | Estadísticas Descriptivas |      |        |        |                     |
|----------|---------------------------|------|--------|--------|---------------------|
|          | Media                     | Moda | Mínimo | Máximo | Desviación Estándar |
| Res3     | 2.44                      | 2    | 1      | 7      | 1.08                |
| Res4     | 2.44                      | 2    | 1      | 7      | 1.12                |
| Res5     | 2.49                      | 2    | 1      | 7      | 1.09                |
| Emp1     | 2.15                      | 2    | 1      | 7      | 0.69                |
| Emp2     | 2.89                      | 3    | 1      | 7      | 0.60                |
| Emp3     | 2.52                      | 2    | 1      | 7      | 1.11                |
| Emp4     | 3.12                      | 3    | 1      | 7      | 0.68                |
| Emp5     | 2.30                      | 2    | 1      | 7      | 0.63                |
| Emp6     | 2.62                      | 2    | 1      | 7      | 0.88                |
| Con1     | 1.76                      | 1    | 1      | 7      | 0.81                |
| Con2     | 2.18                      | 2    | 1      | 7      | 0.78                |
| Con3     | 2.43                      | 2    | 1      | 7      | 0.59                |
| Con4     | 2.93                      | 3    | 1      | 7      | 0.36                |
| Con5     | 2.61                      | 2    | 1      | 7      | 0.92                |

### ***2.2.3. Priorización de atributos según percepción***

Dentro del cuestionario, los pasajeros tuvieron la opción de priorizar las dimensiones que según ellos eran más importantes en una aerolínea. En la Tabla 15, se puede observar los resultados de esta pregunta. Para la gran mayoría de pasajeros, la dimensión más importante en cuanto al servicio brindado por una aerolínea es la Seguridad. En segundo lugar, los clientes consideran que la dimensión Confianza también es muy importante en este servicio. Esto se puede apreciar observando la moda, puesto que la dimensión que más veces obtuvo mayor puntaje fue Confianza, seguida de la dimensión Tangible. Por otro lado, las dimensiones que ocuparon las últimas posiciones fueron la Empatía y la Capacidad de Respuesta.

**Tabla 15: Priorización por atributos.**

|                        | <b>Estadísticas Descriptivas</b> |              |                            |
|------------------------|----------------------------------|--------------|----------------------------|
| <b>Dimensión</b>       | <b>Moda</b>                      | <b>Media</b> | <b>Desviación Estándar</b> |
| Seguridad              | 5                                | 4.42         | 0.67                       |
| Tangible               | 3                                | 3.01         | 0.55                       |
| Capacidad de Respuesta | 1                                | 2.07         | 1.19                       |
| Empatía                | 2                                | 2.34         | 0.87                       |
| Confianza              | 4                                | 4.08         | 0.84                       |

**2.2.4. Resultados de satisfacción global**

En el cuestionario principal (ver Anexo C), luego de las preguntas del modelo SERVPERF, se incluyó una pregunta donde los pasajeros podían marcar de manera general el grado de satisfacción respecto al servicio brindado por la aerolínea. El resumen de este resultado puede ser observado en la Tabla 16.

**Tabla 16: Satisfacción global.**

| <b>Número de Encuestados</b> | <b>Mínimo</b> | <b>Máximo</b> | <b>Media</b> | <b>Moda</b> | <b>Desviación Estándar</b> |
|------------------------------|---------------|---------------|--------------|-------------|----------------------------|
| 460                          | 1             | 7             | 2.61         | 2           | 1.03                       |

Como se puede apreciar, en promedio los pasajeros no se encuentran tan satisfechos con el servicio brindado, esto también se puede corroborar al observar la moda, puesto que la mayoría de pasajeros se siente insatisfecho con el servicio.

Con esto se puede inferir, de manera general, que los pasajeros de la aerolínea LC Perú no se encuentran satisfechos con el servicio brindado, puesto que la media es de 2.61 y en el cuestionario Likert usado, la escala fue del 1 (Totalmente insatisfecho) al 7 (Totalmente satisfecho), por lo que 2.61 no llega a ser la mitad. Dicho de otro modo, este valor de la calidad de servicio (2.61) permitió determinar el nivel de satisfacción del pasajero peruano de LC Perú. Asimismo, la desviación estándar al ser de 1.03, ayuda a concluir que los resultados no han estado tan alejados de la media.

### 2.2.5. Resultados por sexo y ocupación

En la Tabla 17, se puede observar el resumen de las principales estadísticas descriptivas de percepción del sexo masculino. Las dimensiones que en promedio tuvieron mejores puntuaciones por parte de los pasajeros varones fueron la Seguridad y la Empatía, obteniendo 3.12 y 2.60 respectivamente. Sin embargo, esas puntuaciones no llegan a ser altas, puesto que solo llegan a 3 (Desacuerdo). Por otro lado, la dimensión que menos puntuación obtuvo fue la de Confianza con 2.39 en promedio. La desviación estándar de esta dimensión permite comprobar que las respuestas de los pasajeros no estuvieron muy distantes de la puntuación promedio.

**Tabla 17: Percepciones por dimensión del sexo masculino.**

| Dimensión              | Número | Mínimo | Máximo | Media | Moda | Desviación Estándar |
|------------------------|--------|--------|--------|-------|------|---------------------|
| Seguridad              | 226    | 1      | 7      | 3.12  | 3    | 1.24                |
| Tangible               | 226    | 1      | 7      | 2.47  | 2    | 1.02                |
| Capacidad de Respuesta | 226    | 1      | 7      | 2.56  | 2    | 1.11                |
| Empatía                | 226    | 1      | 7      | 2.60  | 3    | 0.85                |
| Confianza              | 226    | 1      | 7      | 2.39  | 2    | 0.85                |

En la Tabla 18, se resume los principales descriptores básicos estadísticos del sexo femenino. Se puede observar que en promedio las dimensiones que fueron mejor calificadas por las pasajeras fueron Seguridad y Empatía, alcanzando 3.05 y 2.59 respectivamente; sin embargo, no llega a obtener un puntaje de satisfacción alto. Del mismo modo, las demás dimensiones alcanzan solo 2 (Muy desacuerdo) lo que da como resultado un puntaje de satisfacción bajo.



**Tabla 18: Percepciones por dimensión del sexo femenino.**

| Dimensión              | Número | Mínimo | Máximo | Media | Moda | Desviación Estándar |
|------------------------|--------|--------|--------|-------|------|---------------------|
| Seguridad              | 234    | 1      | 7      | 3.05  | 3    | 1.16                |
| Tangible               | 234    | 1      | 7      | 2.45  | 2    | 1.01                |
| Capacidad de Respuesta | 234    | 1      | 6      | 2.52  | 2    | 1.09                |
| Empatía                | 234    | 1      | 7      | 2.59  | 2    | 0.85                |
| Confianza              | 234    | 1      | 7      | 2.38  | 2    | 0.80                |

En la Tabla 19, se puede observar las medias de las dimensiones por ocupación. Los pasajeros jubilados fueron los que calificaron más alto a la aerolínea, sobre todo en las dimensiones Seguridad (3.27) y Confianza (2.80). Por otro lado, los demás pasajeros no calificaron tan alto las dimensiones de calidad de servicio de la aerolínea.

**Tabla 19: Medias de las dimensiones por ocupación.**

| Dimensión              | Empleado | Empresario | Estudiante | Hogar | Jubilado | Obrero | Profesional | Técnico |
|------------------------|----------|------------|------------|-------|----------|--------|-------------|---------|
| Seguridad              | 2.99     | 2.87       | 2.96       | 3.15  | 3.27     | 3.16   | 3.13        | 3.20    |
| Tangible               | 2.37     | 2.62       | 2.46       | 2.26  | 2.78     | 2.50   | 2.48        | 2.54    |
| Capacidad de Respuesta | 2.39     | 2.56       | 2.61       | 2.40  | 2.73     | 2.32   | 2.57        | 2.63    |
| Empatía                | 2.41     | 2.68       | 2.54       | 2.47  | 2.61     | 2.40   | 2.62        | 2.73    |
| Confianza              | 2.29     | 2.45       | 2.42       | 2.29  | 2.80     | 2.24   | 2.39        | 2.43    |

Con los resultados obtenidos, se puede concluir que en promedio la aerolínea no llega a obtener un puntaje alto de satisfacción, pues en promedio solo se llega a obtener un puntaje de 2.61, no se llega a 5 (De acuerdo) que indica un nivel de satisfacción por parte del pasajero sobre el servicio recibido.

### 2.3. Análisis estadístico de los datos

Se realizó un análisis de los datos que permitan explicar con mayor precisión la relación entre los resultados, con el objetivo de responder a las preguntas principales de investigación a través de las herramientas estadísticas. Para ello, se utilizó el software SPSS y la rotación Varimax.

#### 2.3.1. Análisis de regresión

Los resultados de la regresión lineal múltiple fueron obtenidos de la herramienta SPSS, con la finalidad de explicar en qué medida cada una de las cinco dimensiones se relaciona con la satisfacción global de los pasajeros.

Para el análisis de regresión lineal múltiple, se consideró la media de las respuestas de los pasajeros relacionadas con cada dimensión. Asimismo, se consideró también el nivel de satisfacción que cada pasajero marcó en la pregunta de satisfacción global. Por lo que se tenía, siete datos por pasajero.

Debido a que la calificación fue de escala tipo Likert, se asumió que había una relación de tipo lineal entre las variables independientes (las dimensiones) y la variable dependiente (la satisfacción global).

En la Tabla 20 se puede observar los resultados del modelo, en el cual el valor de R cuadrado es de 1.000, lo cual indica que las cinco dimensiones independientes explican aproximadamente el 100% de la varianza del modelo

**Tabla 20: Resumen del modelo de regresión.**

| Modelo | R     | R cuadrado | R cuadrado corregida | Error típico de la estimación |
|--------|-------|------------|----------------------|-------------------------------|
| 1      | 1.000 | 1.000      | 1.000                | 0.00275                       |

Nota: Variable dependiente: Satisfacción (Y), predictores: (Constante), Confianza (X<sub>5</sub>), Tangible (X<sub>2</sub>), Seguridad (X<sub>1</sub>), Capacidad de Respuesta (X<sub>3</sub>), Empatía (X<sub>4</sub>)

Del mismo modo, en la Tabla 21 se presenta los coeficientes no estandarizados, los cuales indican los valores en que cada dimensión afecta a la ecuación lineal de satisfacción.

En la columna de coeficientes no estandarizados B, se puede observar los coeficientes que explican la ecuación lineal para cada dimensión, lo cual se puede resumir en la siguiente ecuación:

$$\text{Satisfacción} = 0.001 + 0.200*\text{Seguridad} + 0.200*\text{Tangibles} + 0.199*\text{Empatía} + 0.201*\text{Capacidad de Respuesta} + 0.199*\text{Confianza}$$

Asimismo, en la Tabla 21 se presentan los coeficientes tipificados, los cuales permiten observar el grado en que cada dimensión influye en el comportamiento de la satisfacción global. Con lo cual se puede concluir que las dimensiones de Seguridad y Tangibles son las que influyen con mayor intensidad en la satisfacción de los pasajeros. Mientras, que la dimensión Confianza es la que influye en menor grado en la satisfacción global.

**Tabla 21: Coeficientes por dimensión.**

| Modelo                 | Coeficientes no estandarizados |              | Coeficientes tipificados | T       | Sig.  |
|------------------------|--------------------------------|--------------|--------------------------|---------|-------|
|                        | B                              | Error Típico | B                        |         |       |
| 1 (Constante)          | 0.001                          | 0.001        |                          | 1.380   | 0.168 |
| Seguridad              | 0.200                          | 0.000        | 0.308                    | 794.627 | 0.000 |
| Tangible               | 0.200                          | 0.000        | 0.274                    | 647.961 | 0.000 |
| Empatía                | 0.199                          | 0.000        | 0.211                    | 465.132 | 0.000 |
| Capacidad de respuesta | 0.201                          | 0.000        | 0.227                    | 628.847 | 0.000 |
| Confianza              | 0.199                          | 0.000        | 0.174                    | 442.231 | 0.000 |

Nota: Variable dependiente: Satisfacción (Y)

## 2.4. Análisis factorial de las preguntas del cuestionario

Para reducir el número de variables capaces de explicar toda la información contenida en los datos, se decidió utilizar al análisis factorial. Para lo cual, se encontró dimensiones o factores homogéneos de variables, los cuales permitieron concentrar de alguna forma características a partir del conjunto de variables propuesto en el cuestionario.

En el análisis factorial todas las variables tienen la misma función, por lo que todas son independientes, contrariamente a lo que sucede en el análisis de regresión donde una variable es dependiente a las otras.

El análisis factorial consta de cuatro fases: (a) el cálculo de una matriz capaz de expresar la variabilidad conjunta de todas las variables, (b) la extracción del número óptimo de factores,

(c) la rotación de la solución, y (d) la estimación de las puntuaciones de las nuevas dimensiones. En este caso se utilizó las 27 preguntas del modelo en las cinco dimensiones planteadas.

Al hacer el análisis factorial, se obtuvo las pruebas de KMO y esfericidad de Bartlett para comprobar la efectividad del análisis factorial en la encuesta. La medida KMO debe estar próximo a 1 para poder verificar la utilidad del análisis factorial. Del mismo modo, la esfericidad de Bartlett debe estar en el rango de 0 a 1 para poder comprobar la validez del análisis factorial en la encuesta.

En la Tabla 22 se puede apreciar los resultados obtenidos en las medidas KMO y esfericidad de Bartlett. Ambas pruebas se encuentran dentro de los rangos permisibles para poder comprobar la efectividad del análisis factorial en la encuesta aplicada.

**Tabla 22: Prueba de KMO y Barlett**

|   |       |
|---|-------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo | 0.909 |
| Prueba de esfericidad de Bartlett                   | 0.000 |

La matriz de varianza total explicada se muestra en la Tabla 23, en la cual se puede apreciar que existen 5 componentes mayores a 1, los cuales explican en un 53.903% la varianza de los datos originales.

**Tabla 23: Matriz varianza total explicada.**

| Componente | Autovalores iniciales |               |             | Sumas de extracción de cargas al cuadrado |               |             | Sumas de rotación de cargas al cuadrado |               |             |
|------------|-----------------------|---------------|-------------|---|---------------|-------------|---|---------------|-------------|
|            | Total                 | % de varianza | % acumulado | Total                                     | % de varianza | % acumulado | Total                                   | % de varianza | % acumulado |
| 1          | 8.518                 | 31.548        | 31.548      | 8.518                                     | 31.548        | 31.548      | 5.106                                   | 18.913        | 18.913      |
| 2          | 1.885                 | 6.980         | 38.520      | 1.885                                     | 6.980         | 38.520      | 4.776                                   | 17.688        | 36.600      |
| 3          | 1.730                 | 6.406         | 44.934      | 1.730                                     | 6.406         | 44.934      | 1.666                                   | 6.170         | 42.770      |
| 4          | 1.352                 | 5.006         | 49.941      | 1.352                                     | 5.006         | 49.941      | 1.566                                   | 5.801         | 48.571      |
| 5          | 1.070                 | 3.962         | 53.903      | 1.070                                     | 3.962         | 53.903      | 1.439                                   | 5.331         | 53.903      |
| 6          | 0.992                 | 3.676         | 57.578      |   |               |             |   |               |             |
| 7          | 0.939                 | 3.478         | 61.056      |   |               |             |   |               |             |
| 8          | 0.926                 | 3.431         | 64.487      |   |               |             |   |               |             |
| 9          | 0.903                 | 3.345         | 67.833      |   |               |             |   |               |             |
| 10         | 0.877                 | 3.249         | 71.082      |   |               |             |   |               |             |
| 11         | 0.809                 | 2.998         | 74.079      |   |               |             |   |               |             |
| 12         | 0.738                 | 2.733         | 76.812      |   |               |             |   |               |             |
| 13         | 0.701                 | 2.596         | 79.408      |   |               |             |   |               |             |
| 14         | 0.670                 | 2.483         | 81.891      |   |               |             |   |               |             |

| Componente | Autovalores iniciales |               |             | Sumas de extracción de cargas al cuadrado |               |             | Sumas de rotación de cargas al cuadrado |               |             |
|------------|-----------------------|---------------|-------------|---|---------------|-------------|---|---------------|-------------|
|            | Total                 | % de varianza | % acumulado | Total                                     | % de varianza | % acumulado | Total                                   | % de varianza | % acumulado |
| 15         | 0.607                 | 2.247         | 84.138      |   |               |             |   |               |             |
| 16         | 0.594                 | 2.199         | 86.337      |   |               |             |   |               |             |
| 17         | 0.552                 | 2.043         | 88.380      |   |               |             |   |               |             |
| 18         | 0.460                 | 1.704         | 90.084      |   |               |             |   |               |             |
| 19         | 0.458                 | 1.696         | 91.780      |   |               |             |   |               |             |
| 20         | 0.423                 | 1.566         | 93.346      |   |               |             |   |               |             |
| 21         | 0.362                 | 1.340         | 94.686      |   |               |             |   |               |             |
| 22         | 0.326                 | 1.209         | 95.895      |   |               |             |   |               |             |
| 23         | 0.288                 | 1.068         | 96.963      |   |               |             |   |               |             |
| 24         | 0.274                 | 1.014         | 97.977      |   |               |             |   |               |             |
| 25         | 0.243                 | 0.901         | 98.878      |   |               |             |   |               |             |
| 26         | 0.231                 | 0.857         | 99.735      |   |               |             |   |               |             |
| 27         | 0.072                 | 0.265         | 100.00      |   |               |             |   |               |             |

Nota: Método de extracción: análisis de componentes principales.

Para comprender mejor el efecto de las dimensiones en la satisfacción del cliente, se agrupó cada pregunta del cuestionario según la dimensión a la que corresponde como se vio en la Tabla 13. En la Tabla 24 se puede observar la matriz de componentes rotados en base a cada dimensión de las preguntas del cuestionario.

Al comparar los resultados de cada dimensión con los componentes, se puede apreciar lo siguiente: el componente 1 (C1) está constituido por EMP1, RES2, TAN4 y TAN2; el componente 2 (C2) está conformado por EMP4, RES5, EMP3 y EMP6; el componente 3 (C3) está constituido por Tan3, Tan1 y Seg5; el componente 4 (C4) está conformado por CON3 y CON4; y finalmente el componente 5 (C5) está constituido por TAN 5 y TAN6. Esto indica que si solo se empleara un cuestionario conformado por estos cinco factores, los resultados de satisfacción no cambiarían con el modelo empleado por Parasuraman et al. (1985). Dicho cuestionario tendría que basarse solo en las siguientes preguntas:

1. La infraestructura del avión, los equipos y la comida servida a bordo son de buena calidad.
2. Se siente conforme con la atención del personal.
3. Se siente cómodo en el interior del avión.
4. Los procesos de check-in y embarque son eficientes.
5. El avión cuenta con los equipos de emergencia necesarios.

Asimismo, de la Tabla 23 se puede apreciar que el componente 1 explica el 31.548% de las percepciones de los pasajeros con la calidad del servicio de la aerolínea LC Perú, lo cual indica que la comida y bebida servidas a bordo, como también la infraestructura del avión son aspectos primordiales para determinar la satisfacción de los pasajeros de la aerolínea.

**Tabla 24: Matriz de componentes rotados.**

| Dimensión | Componente |       |        |        |        |
|-----------|------------|-------|--------|--------|--------|
|           | 1          | 2     | 3      | 4      | 5      |
| EMP1      | 0.769      | 0.176 | 0.088  | 0.190  | -0.037 |
| RES2      | 0.725      | 0.132 | 0.196  | -0.003 | 0.050  |
| TAN4      | 0.690      | 0.333 | 0.071  | -0.039 | 0.064  |
| TAN2      | 0.655      | 0.192 | 0.012  | 0.233  | 0.023  |
| SEG1      | 0.636      | 0.491 | 0.225  | -0.120 | 0.090  |
| CON1      | 0.615      | 0.254 | 0.200  | 0.008  | 0.189  |
| SEG3      | 0.611      | 0.118 | 0.052  | 0.087  | -0.260 |
| SEG2      | 0.540      | 0.469 | 0.195  | -0.068 | 0.172  |
| EMP2      | 0.399      | 0.310 | -0.103 | 0.295  | 0.058  |
| EMP4      | 0.149      | 0.792 | 0.222  | 0.153  | -0.009 |
| RES5      | 0.065      | 0.691 | 0.277  | 0.118  | -0.049 |
| EMP3      | 0.092      | 0.686 | 0.128  | 0.046  | 0.084  |
| EMP6      | 0.592      | 0.685 | -0.016 | -0.001 | 0.019  |
| RES3      | 0.188      | 0.677 | 0.012  | 0.100  | 0.039  |



| Dimensión | Componente |        |        |        |        |
|-----------|------------|--------|--------|--------|--------|
|           | 1          | 2      | 3      | 4      | 5      |
| CON5      | 0.605      | 0.675  | -0.007 | 0.003  | 0.001  |
| RES1      | 0.342      | 0.639  | -0.022 | -0.009 | 0.096  |
| SEG4      | 0.272      | 0.508  | -0.193 | 0.016  | 0.033  |
| TAN3      | 0.065      | -0.062 | 0.808  | 0.112  | 0.186  |
| TAN1      | 0.414      | 0.406  | 0.565  | -0.113 | 0.180  |
| SEG5      | 0.166      | 0.194  | 0.373  | 0.054  | -0.081 |
| CON3      | -0.161     | 0.107  | -0.067 | 0.672  | 0.110  |
| CON4      | 0.100      | 0.134  | 0.317  | 0.608  | 0.165  |
| EMP5      | 0.159      | 0.062  | -0.008 | 0.468  | -0.218 |
| CON2      | 0.292      | -0.125 | 0.166  | 0.405  | 0.243  |
| TAN5      | -0.140     | 0.104  | 0.083  | 0.071  | 0.668  |
| TAN6      | 0.110      | 0.123  | 0.099  | -0.013 | 0.626  |
| RES4      | 0.342      | -0.194 | -0.179 | 0.273  | 0.455  |

Nota: Método de extracción: análisis de componentes principales. Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser. La rotación ha convergido en 7 iteraciones.

Finalmente, el análisis factorial termina haciendo un breve análisis de las puntuaciones que obtienen cada una de las variables en cada uno de los factores extraídos. La Tabla 25 muestra la matriz de coeficientes para obtener las puntuaciones factoriales obtenidas por cada variable. Es decir, los coeficientes que permiten expresar cada factor como combinación lineal de todas las variables. Lo cual solo confirma las variables ya halladas que conforman cada uno de los cinco componentes.

**Tabla 25. Matriz de coeficiente de puntuación de componente.**

| Dimensión | Componente |        |        |        |        |
|-----------|------------|--------|--------|--------|--------|
|           | 1          | 2      | 3      | 4      | 5      |
| EMP1      | 0.213      | -0.101 | -0.007 | 0.087  | -0.087 |
| RES2      | 0.207      | -0.116 | 0.072  | -0.056 | -0.013 |
| TAN4      | 0.165      | -0.026 | -0.035 | -0.078 | 0.021  |
| TAN2      | 0.172      | -0.067 | -0.066 | 0.118  | -0.030 |
| SEG1      | 0.107      | 0.030  | 0.068  | -0.140 | 0.026  |
| CON1      | 0.139      | -0.051 | 0.051  | -0.059 | 0.095  |
| SEG3      | 0.185      | -0.084 | 0.020  | 0.052  | -0.238 |
| SEG2      | 0.075      | 0.042  | 0.040  | -0.107 | 0.092  |
| EMP2      | 0.064      | 0.036  | -0.149 | 0.175  | 0.015  |
| EMP4      | -0.135     | 0.236  | 0.085  | 0.084  | -0.070 |
| RES5      | -0.144     | 0.212  | 0.147  | 0.068  | -0.102 |
| EMP3      | -0.122     | 0.217  | 0.017  | 0.007  | 0.032  |
| EMP6      | 0.065      | 0.128  | -0.114 | -0.042 | -0.004 |
| RES3      | -0.080     | 0.203  | -0.070 | 0.048  | 0.007  |

| Dimensión | Componente |        |        |        |        |
|-----------|------------|--------|--------|--------|--------|
|           | 1          | 2      | 3      | 4      | 5      |
| CON5      | 0.072      | 0.121  | -0.105 | -0.038 | 0.021  |
| RES1      | -0.013     | 0.162  | -0.108 | -0.041 | 0.064  |
| SEG4      | 0.003      | 0.143  | -0.209 | -0.006 | 0.042  |
| TAN3      | -0.037     | -0.103 | 0.561  | 0.028  | 0.005  |
| TAN1      | 0.019      | 0.016  | 0.326  | -0.142 | 0.049  |
| SEG5      | -0.011     | 0.006  | 0.257  | 0.024  | -0.133 |
| CON3      | -0.113     | 0.070  | -0.084 | 0.460  | 0.024  |
| CON4      | -0.055     | -0.004 | 0.170  | 0.383  | 0.007  |
| EMP5      | 0.022      | -0.011 | -0.003 | 0.337  | -0.225 |
| CON2      | 0.084      | -0.123 | 0.060  | 0.231  | 0.110  |
| TAN5      | -0.098     | 0.053  | -0.043 | -0.021 | 0.500  |
| TAN6      | -0.011     | 0.009  | -0.043 | -0.089 | 0.467  |
| RES4      | 0.142      | -0.130 | -0.221 | 0.125  | 0.342  |

Nota: Método de extracción: análisis de componentes principales. Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

## **CAPÍTULO 6: RESULTADOS FINALES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El sexto capítulo del presente estudio tiene por objetivo exponer los principales problemas encontrados con relación al servicio brindado por la aerolínea LC Perú al pasajero, y otros presentados de manera interna en la empresa. Estos problemas fueron hallados gracias a los resultados obtenidos en las encuestas, lo observado a bordo y en la sala de embarque del aeropuerto, y las entrevistas realizadas al staff de ejecutivos de la empresa. Por último, se presenta las conclusiones y recomendaciones en función a toda la investigación realizada.

### **1. Principales Problemas**

#### **1.1. Problemas en el servicio**

El primer problema es que la aerolínea no cumple con los horarios programados en sus vuelos. Este problema es ocasionado por dos factores: externos e internos. Los primeros son aquellos que la aerolínea no puede controlar, por lo que no se puede hacer nada para prevenirlos o evitarlos. Entre los principales factores externos se encuentran los siguientes: las condiciones climatológicas, el estado de los aeropuertos, la situación de las ciudades destino, entre otros. Por otro lado, los segundos se deben principalmente a problemas operacionales, el estado de los aviones, entre otros. Tanto los factores externos como internos ocasionan que los vuelos sean retrasados o cancelados, lo cual genera mucho disgusto al pasajero.

El segundo problema es que la aerolínea no cuenta con variedad de horarios para sus vuelos, lo cual es generado por dos factores: externos e internos. Dentro de los primeros se encuentran la restricción aeroportuaria con los horarios y la capacidad de aviones, y dentro de los segundos está la limitada flota con la que cuenta la aerolínea para ciertos vuelos. Esto ocasiona que el pasajero prefiera comprar pasajes en otras aerolíneas que cuentan con diversidad de horarios para sus destinos.

El tercer problema es que el contenido de los snacks repartidos a bordo no es de calidad para el pasajero. Esto se debe a que la aerolínea invierte lo mínimo para obtener este tipo de refrigerios y no lo considera como un elemento fundamental en el servicio a bordo. Esta situación provoca que el pasajero perciba que el servicio de comidas y bebidas no es de calidad. Cabe mencionar, además, que el contenido de los refrigerios repartidos en la sala de embarque tampoco es de calidad pues incluye, en algunos casos, solo un vasito pequeño de gaseosa o acompañado de una galleta. Este suceso también genera malestar al pasajero quien ya de por sí está enojado por el retraso de su vuelo.

El cuarto problema es que no existe espacio suficiente para colocar los equipajes de mano dentro de los aviones. Esto sucede porque el personal en el check in permite que el pasajero ingrese al avión con más de un equipaje de mano, un solo equipaje de mano de gran tamaño u otro paquete adicional al equipaje de mano. Esta situación genera que algunos pasajeros deban colocar su equipaje de mano u otro paquete en la parte inferior de los asientos, lo que ocasiona una incomodidad para los pasajeros y un incumplimiento del protocolo de seguridad seguido por los aviones.

El quinto problema consiste en la lentitud del proceso de reclamos formales puesto que no se le brinda al pasajero el libro de reclamaciones a tiempo, lo que provoca la sensación de no ser escuchado por la empresa. Este suceso se genera por el difícil acceso a dicho libro en físico y el desconocimiento del pasajero sobre el libro de reclamaciones virtual. La aerolínea brinda la posibilidad de realizar reclamos formales mediante su página web; sin embargo, existen pasajeros que no conocen este sistema.

El sexto, y último, problema es la forma de entrega de los refrigerios por parte del personal de LCP cuando hay retrasos de los vuelos. Esta situación se manifiesta cuando los colaboradores de la empresa colocan los refrigerios encima de los counters para que los pasajeros se acerquen a recogerlos. Muchos de ellos optan por no acercarse pues se sienten muy molestos por el retraso y peor aún por el hecho de que deban acercarse al counter a pedir su refrigerio, cuando en realidad es el personal quien debería repartir el aperitivo a cada pasajero afectado por el vuelo. El no tener un procedimiento adecuado para este proceso no solo causa malestar en los pasajeros, sino que los pasajeros de otras aerolíneas podrían tomar de manera voluntaria los refrigerios de los pasajeros de LC Perú. La causa principal de este problema es que la aerolínea no tiene un procedimiento formal para la repartición de los refrigerios; por ende, los colaboradores no saben cómo deberían repartir los refrigerios en estos casos.

## **1.2. Problemas Internos**

El primer problema es que los resultados de las encuestas de satisfacción al cliente que realiza la aerolínea, no son enviados de forma propicia a todas las áreas de la empresa. Esto debido a que estos resultados son enviados por correo y normalmente los gerentes tienen la bandeja muy saturada, lo que ocasiona que no todas las áreas conozcan los resultados oportunamente y tampoco se puedan realizar las correcciones necesarias.

El segundo problema es que no se cuenta con suficientes cursos de capacitación para los colaboradores de LCP que tienen contacto directo con los clientes. La aerolínea sólo ofrece dos cursos en los talleres, uno al inicio, cuando el personal recién ingresa a trabajar en la empresa y

otro, meses después en el plazo de un año. El tener solo dos cursos en un año para una empresa que busca diferenciarse por el servicio es muy poco y podría causar muchos efectos negativos como malos tratos del personal hacia el pasajero, desconocimiento del personal de los procedimientos a seguir en ciertas circunstancias y malas relaciones con los clientes.

El último problema interno es la falta de supervisión constante de los procesos y servicios en los aeropuertos. El gerente general y demás gerentes de la aerolínea LCP son muy optimistas con las actuaciones y resultados de su empresa. Ellos creen que todos los procesos y servicios brindados son percibidos de manera positiva por los clientes, que el nivel de satisfacción del pasajero supera el 80%, y que cumple con los procedimientos requeridos. Sin embargo, según los resultados obtenidos cuantitativa y cualitativamente, existen problemas en sus procesos que deben ser mejorados. Al ser una empresa que se enfoca en el cliente, no debería descuidar estos aspectos puesto que no se tendría la seguridad de saber si cumple o no con las percepciones del cliente y los requerimientos aeroportuarios.

## **2. Conclusiones**

### **2.1. Respecto al Objetivo Principal**

Con relación a la encuesta que se realizó al pasajero de la aerolínea LC Perú mediante el uso del modelo SERVPERF, se ha constatado de manera general que el cliente está insatisfecho con el servicio recibido. Asimismo, se ha demostrado que los atributos de calidad de servicio que son significativos para el pasajero son los siguientes: estado de los aviones; comodidad; rapidez en la devolución de equipajes; seguridad al entregar el equipaje en el check in; seguridad al utilizar los equipos ubicados en el avión; servicio de comida y bebida; limpieza y orden al interior de los aviones; infraestructura, equipos y materiales de los aviones; disponibilidad de los equipos de emergencia; espacio para guardar los equipajes de mano; comodidad y tamaño de los asientos de los aviones; información sobre cambio en el horario de vuelo; respuesta rápida de los empleados ante requerimientos; comunicar de manera efectiva el uso de cinturones de seguridad y máscaras de oxígeno; el personal debe verificar que los equipajes de mano estén guardados; interés en solucionar problemas del pasajero; atención del personal; puntualidad; confianza que transmite el personal; diversidad de destinos y horarios; cumplimiento con el horario programado de vuelo y eficiencia en el proceso de registro y embarque.

### **2.2. Sobre las entrevistas a los gerentes de la aerolínea LC Perú**

Se concluyó que el equipo de gerentes de la aerolínea LC Perú posee una errónea interpretación sobre el nivel de satisfacción del pasajero, pues a su parecer está satisfecho con el

servicio recibido y dicha satisfacción está a un nivel aproximado de 80%, lo cual difiere con la realidad. De manera específica, el staff de ejecutivos justificó que el motivo de los retrasos y las cancelaciones de los vuelos es el factor climatológico; por tanto, no puede responsabilizarse por ello. No obstante, se constató que otra causa de dichos problemas abordan los temas operativos y técnicos.

### **2.3. Respecto a los resultados de las encuestas**

Respecto al análisis estadístico, se infirió que los pasajeros de la aerolínea LC Perú no están satisfechos con el servicio recibido puesto que la media fue de 2.61 (valor de la calidad de servicio) y, según la escala de medición utilizada en el modelo SERVPERF, esa puntuación significa insatisfecho. A través de la encuesta principal, se pudo determinar que el pasajero de la aerolínea LC Perú está insatisfecho en las cinco dimensiones del modelo. En cuanto al análisis factorial, se concluyó que la infraestructura de los aviones y los equipos con los que cuenta, así como el servicio de bebidas y comidas a bordo, son los atributos que más influyen en la satisfacción del pasajero.

### **2.4. Sobre los problemas identificados en la aerolínea LC Perú**

Se constataron distintos problemas en el servicio brindado por la aerolínea LC Perú lo cual afecta al nivel de satisfacción del pasajero, estos son los siguientes: no cumplimiento con los horarios programados en sus vuelos; el contenido del refrigerio entregado a bordo y en la sala de embarque no es de calidad; la aerolínea no cuenta con variedad de horarios para sus vuelos; lentitud en el proceso de reclamos; inadecuada forma de entrega de los refrigerios por parte del personal de LCP cuando hay retrasos en los vuelos y poco espacio para colocar los equipajes de mano. De igual modo, se constataron los siguientes problemas internos de la empresa: los resultados de las encuestas de satisfacción al cliente que realiza la aerolínea no son enviados de forma propicia a todas las áreas de la empresa, no se cuenta con suficientes cursos de capacitación para los colaboradores de LCP que tienen contacto directo con los clientes y falta de supervisión constante de los procesos y servicios en los aeropuertos.

## **3. Recomendaciones**

### **3.1. Tercerización del servicio de comida y bebida o alianzas estratégicas**

En cuanto al problema de la calidad del refrigerio a bordo y en la sala de embarque, se sugiere a la aerolínea tercerizar este servicio o generar alianzas con algunas empresas de alimentos que se encuentran dentro de los aeropuertos. Esta situación facilitará el alcance de los alimentos a los aviones y, al mismo tiempo, se garantizará su calidad.

### **3.2. Impulso en la realización de reclamaciones virtuales**

Para agilizar el sistema de reclamaciones, se sugiere implementar dos Tablets en los counters de los aeropuertos para que el pasajero pueda hacer sus reclamos por vía web. La aerolínea LCP debería brindar mayor información sobre esta nueva forma de hacer reclamos puesto que no es de conocimiento mayoritario por parte de los pasajeros. Para ello, se recomienda utilizar herramientas de comunicación como facebook y youtube.

### **3.3. Establecimiento de un proceso formal de repartición de refrigerios**

Ante la particular forma de entrega de los refrigerios cuando se presentan retrasos en los vuelos, se recomienda establecer un procedimiento formal de repartición de refrigerios para que el personal encargado sepa cómo actuar y abordar al cliente. Asimismo, se sugiere un mayor control de este proceso para evitar quejas del cliente y dejar de ser percibida de manera negativa. Otra opción puede ser establecer una alianza con una empresa de alimentos dentro del aeropuerto que ofrezca a los pasajeros mayor confortabilidad. En este caso también se recomienda supervisar al personal encargado de manera periódica durante todo el proceso.

### **3.4. Análisis de resultados de encuestas de satisfacción en Reuniones de Gerencia**

Se sugiere incorporar el análisis de los resultados de las encuestas de satisfacción del cliente en las reuniones o comités en donde participan todas las gerencias. Así, no solo se tendrá la seguridad de que todas las áreas tengan toda la información a su debido tiempo, sino que entre todas las gerencias trabajarán juntas para desarrollar planes de acción correctivos. Esta situación permitirá que el staff de ejecutivos conozca el verdadero resultado de las encuestas y evalúe los principales malestares del cliente.

### **3.5. Incremento del número de cursos de capacitación sobre calidad de servicio**

Se propone aumentar el número de cursos sobre calidad de servicio y temas alineados a la misma, como por ejemplo gestión de la calidad, atención al cliente, habilidades blandas, herramientas de calidad, entre otros. Asimismo, se sugiere que estos cursos sean impartidos al personal respectivo de manera periódica (trimestral) y sean divididos en varios niveles. Estos cursos reforzarán lo teórico con lo práctico y complementarán lo aprendido en el trabajo de campo.



### **3.6. Implementación de estrategia Mystery Shopper**

Se recomienda implementar la estrategia denominada “Mystery Shopper” con la finalidad de constatar efectivamente la aplicación de procedimientos y estándares de servicio. Este método consiste en que algunas personas -quienes no deben ser conocidas por el personal que trabaja en el aeropuerto- cumplan el rol de clientes y luego comuniquen a la empresa su experiencia mediante un informe. Estos clientes incógnitos serían los ojos de la empresa en el aeropuerto y podrían verificar si los procesos ocurrieron de manera correcta; si se cumplieron con los protocolos de seguridad y los tiempos determinados; y si el trato del personal hacia los clientes fue ameno. Lo ideal sería que los clientes incógnitos fuesen personas externas a la aerolínea pues se tendría una percepción diferente y una postura objetiva. No obstante, los colaboradores de la empresa que trabajan en oficina (practicantes, asistentes o analistas) podrían cumplir esta labor y rotar cada cierto tiempo. Lo aconsejable es que esta técnica se realice una vez al mes y sea aplicado en diferentes destinos y horarios.

## REFERENCIAS

- A-Colmenares, O. y Saavedra, J. (2007). Una Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio. *Revista Ciencia y Técnica Administrativa*. Buenos Aires, 6 (4), 1-38. Recuperado de <http://www.cyta.com.ar/ta0604/v6n4a2.htm>
- Aiteco. (s.f.). *Consultores Aiteco*. Recuperado de <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
- Albrecht, K. & Bradford, L. (1992). “Serviços com qualidade: a vantagem competitiva”. Makron Books, São Paulo.
- Alcalá, A. y Michelena, M. (2016). *Evaluación del nivel de satisfacción de los usuarios de las aerolíneas Aeropostal, Avior, y Conviasa con respecto a la calidad de servicio*. (Tesis de Grado). Escuela de Administración de Empresas Turísticas, Caracas. Recuperada de <http://miunespace.une.edu.ve/jspui/bitstream/123456789/2816/1/TG5542.pdf>
- Alotaibi, M. (2015). *Evaluation of “AIRQUAL” scale for measuring airline service quality and its effect on customer satisfaction and loyalty*. (Tesis de PhD). Universidad de Cranfield, Cranfield.
- Alva, J. (2010). *Análisis de incertidumbre para resultados de códigos termohidráulicos de mejor estimación*. (Tesis de Grado). Instituto Politécnico Nacional, México D.F. Recuperado de <http://www.iaea.org/inis/collection/NCLCollectionStore/Public/42/061/42061158.pdf>
- An, M. y Noh, Y. (2009). Airline customer satisfaction and loyalty: Impact of in-flight service quality. *Service Business*, 3(3), 293-307. doi:<http://dx.doi.org/10.1007/s11628-009-0068-4>
- Arellano Marketing. (2014). *Aerolíneas del ránking*. Lima. Recuperado de <http://www.arellanomarketing.com/inicio/aerolineas-del-ranking/>
- Arellano, R. (2002). *Comportamiento del consumidor: Enfoque América Latina*. México D.F: Mc Graw Hill.
- Asociación Internacional de Transporte Aéreo. (2016). *IATA llama a los gobiernos y a los socios de la Aviación de Latinoamérica para que trabajen juntos en beneficio de la industria*. Recuperado de <https://www.iata.org/events/Documents/Wings%20of%20Change%202016/AEROLATIN%2031%20MARZO%20web.pdf>

- Asociación Peruana de Consumidores y Usuarios. (2013). *El transporte aéreo de pasajeros en el Perú y los derechos de los usuarios*. Recuperado de <http://www.administracion.usmp.edu.pe/institutoconsumo/wp-content/uploads/2013/08/derechos-de-pasajeros-en-transporte-a-c3%a9reo.pdf>
- Avianca. (2017). Recuperado de <http://www.avianca.com/es-pe/?nvba=1>
- Begazo, J. (2006). ¿Cómo medimos el servicio? *Gestión en el Tercer Milenio*, 9(18), 73-81. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9227/8051>
- Burnett, J. (1997). *Promoción: conceptos y estrategias*. (1a ed.) Santa fe de Bogotá: McGrawHill.
- Buttle, F. (1995). SERVQUAL: review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing*, 30(1), 8 – 32. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/03090569610105762>
- Camacho, J. (2008). *Marketing de servicios*. Recuperado de [http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros\\_internet/55788.pdf](http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55788.pdf)
- CAPA Centre for Aviation. (s.f.) Recuperado de <https://centreforaviation.com/>
- Chang, I. (2005). *Metodología para medir la satisfacción de los clientes*. Lima: CENTRUM.
- Chávez, E. (2001). *Proceso del muestreo estadístico en auditoría*. Lima: FECAT.
- Comisión Latinoamericana de Aviación Civil. (2015). Transporte y política aérea en América Latina y el Caribe en el contexto del desarrollo sostenible. *Facilitación del Transporte y el Comercio en América Latina y el Caribe*. 5, 1-56. Recuperado de [http://clacsec.lima.icao.int/Reuniones/2016/CE87/Informe/87CE\\_Informe\\_P.pdf](http://clacsec.lima.icao.int/Reuniones/2016/CE87/Informe/87CE_Informe_P.pdf)
- Cronin, J. y Taylor, S. (1994). Servperf versus Servqual: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus- Expectations Measurement of Service Quality. *Journal of Marketing*, 58 (1), 125-131. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/235361370\\_SERVPERF\\_Versus\\_SERVQUAL\\_Reconciling\\_Performance-Based\\_and\\_Perceptions-Minus-Expectations\\_Measurement\\_of\\_Service\\_Quality](https://www.researchgate.net/publication/235361370_SERVPERF_Versus_SERVQUAL_Reconciling_Performance-Based_and_Perceptions-Minus-Expectations_Measurement_of_Service_Quality)

- Cronin, J.J. y Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56, 55-68.
- Cuatrecasas, L. (2012). *Gestión de la calidad total*. Madrid: Díaz de Santos.
- Douglas, K. y Bateson, J. (2002). *Fundamentos de marketing de servicios*. México D.F: Thompson.
- Duque, E. (2005). Revisión de los modelos de evaluación de la calidad de servicio. *Revista Innovar*. Bogotá, 15 (25), 64-80. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/818/81802505.pdf>
- Ekiz, H. E, Hussain, K. y Bavik, A. (2006). An investigation on the factors influencing passengers loyalty in the North Cyprus National Airline. *TQM Journal*, 20(3), 265-280. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/17542730810867272>
- Fernández, C. y García. (2014). *Metodología para la investigación*. Caracas: Universidad Metropolitana.
- Fernández, P. y Bajac, H. (2003). *La gestión del marketing de servicios*. Buenos Aires: Granica.
- Grönroos, C. (1983). *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*. Boston: Krieger Pub Co.
- Gosso, F. (2008). *Hipersatisfacción del cliente*. México D.F: Panorama.
- Gursoy, D. (2005). The US airlines relative positioning based on attributes of service quality. *Tourism Management*, 6(1), 57-67.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R. y Black, W. (1999). *Análisis multivariante*. Madrid: Prentice Hall.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México D. F.: McGraw-Hill.
- Hussain, R. (2015). Service quality and customer satisfaction of a UAE-based airline: An empirical investigation. *Journal of Air Transport Management*, 42, 167-175.

- Ibarra, L y Casas, E. (2014). Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: una medición de la calidad en el servicio. *Contaduría y Administración*, 60(1), 229-260. Recuperado de <http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/view/10/10>
- Instituto de Opinión Pública de la Pontificia Universidad Católica del Perú (2015). [IOP\_0512\_01] Recuperado de <http://iop.pucp.edu.pe/>
- Kalembe, N. y Campa, F. (2015). How quality is measured in the air transportation industry. *Tourism in Southern & Eastern Europe*, 3, 115-127.
- Kotler, P. y Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. (12a ed.) México D.F: Pearson.
- Kotler, P. (2002). *Marketing management: Analysis, planning, and control*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2000). *Dirección de Mercadotecnia*. México D.F: Pearson Educación.
- Kozak, N., Karatepe, O. y Avci, T. (2003). Measuring the quality of airline services: evidence from Northern Cyprus. *Tourism Analysis*, 8, 75-87.
- Lan. (2014). *Reporte de sostenibilidad 2014*. Recuperado de <http://www.lan.com/upload/pdf/2014-reporte-sostenibilidad-latam.pdf>
- Lan. (2010). *Reporte de sostenibilidad 2010*. Recuperado de [http://www.lan.com/files/sostenibilidad/4\\_entregando\\_un\\_servicio\\_de\\_calidad\\_a\\_nuestros\\_clientes.pdf](http://www.lan.com/files/sostenibilidad/4_entregando_un_servicio_de_calidad_a_nuestros_clientes.pdf)
- LC Perú. (2016). Recuperado de <http://www.lcperu.pe/>
- Lizarzaburu, E. (2016). La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015. *Universidad & Empresa*, 18(30), 33-54. doi: [dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.30.2016.02](https://doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.30.2016.02)
- Lopes, H., Pereira, C. y Vieira, A. (2009). Comparação entre os modelos norteamericano (ACSI) e europeu (ECSI) de satisfação do cliente: um estudo no setor de serviços. *Revista de Administração Mackenzie*, 10 (1), 174-193. doi: <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v9i1.725>

- Martínez, J. (2000). *La investigación en marketing*. Barcelona: AEDEMO.
- Miguel, J. (2002). *Calidad del servicio en el sector turístico*. La Coruña, España: Net Biblio.
- Ministerio de Transporte y Comunicaciones. (2015). *Anuario Estadístico 2015*. Recuperado de [http://www.mtc.gob.pe/estadisticas/publicaciones/anuarios/ANUARIO\\_ESTADISTICO\\_2015.pdf](http://www.mtc.gob.pe/estadisticas/publicaciones/anuarios/ANUARIO_ESTADISTICO_2015.pdf)
- Montaña, J. Rodríguez, E. y Rodríguez, H. (2002) Evaluación de la calidad de los servicios públicos domiciliarios. *Revista Colombia de Marketing*, 3 (5). Recuperado de [http://editorial.unab.edu.co/revistas/rcmarketing/pdfs/r35\\_art3\\_c.pdf](http://editorial.unab.edu.co/revistas/rcmarketing/pdfs/r35_art3_c.pdf)
- Montoya, O. (2007). *Aplicación del análisis factorial a la investigación de mercados. Caso de estudio*. México D.F.: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Morales, O. (2010). *Comportamiento y decisión de compra del consumidor del Mercal expresado en un Micro-modelo derivando curvas de indiferencia: Caso Unare-Puerto Ordaz*. (Tesis de Magíster). Universidad Nacional Experimental de Guayana, Puerto Ordaz. Recuperado de [http://www.cidar.uneg.edu.ve/DB/bcuneg/EDOCs/TESIS/TESIS\\_POSTGRADO/MAE\\_STRIAS/MERCADEO%20Y%20VENTAS/TGMHFM67B372010OlgaMorales.pdf](http://www.cidar.uneg.edu.ve/DB/bcuneg/EDOCs/TESIS/TESIS_POSTGRADO/MAE_STRIAS/MERCADEO%20Y%20VENTAS/TGMHFM67B372010OlgaMorales.pdf)
- Nadiri, H. y Hussain, K. (2005). Diagnosing the zone of tolerance for hotel services. *Managing Service Quality*, 15(3), 259-277.
- Newman, K. (2001). Interrogating SERVQUAL: a critical assessment of service quality measurement in a high street retail bank. *International Journal of Bank Marketing*, 19 (3), 126-139. doi: <https://doi.org/10.1108/02652320110388559>
- Ontón, I., Mendoza, C. y Ponce, M. (2010). *Estudio de calidad de servicio en el aeropuerto de Lima: expectativas y percepción del pasajero turista*. (Tesis de Maestría). CENTRUM, Lima. Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4562/ONTON\\_MENDOZA\\_PONCE\\_AEROPUERTO\\_LIMA.pdf;jsessionid=2BC269002A0127E466122895379ABA58?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4562/ONTON_MENDOZA_PONCE_AEROPUERTO_LIMA.pdf;jsessionid=2BC269002A0127E466122895379ABA58?sequence=1)
- Oliver, R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research* (17): 460-469.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50. doi: 10.2307/1251430
- Park, J., Robertson, R., y Wu, C. (2004). The effect of airline service quality on passengers behavioural intentions: A Korean case study. *Journal Of Air Transport Management*, 10(6), 435-439. doi:10.1016/j.jairtraman.2004.06.001
- Peruvian Airlines. (2016). Recuperado de <http://www.peruvian.pe/pe/es>
- Reyes, S. (2014). *Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la Asociación Share, Sede Huehuetenango*. (Tesis de Grado). Universidad Rafael Landívar, Ciudad de Guatemala. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Reyes-Sonia.pdf>
- Ruz Carreño, J. (2015). *Desarrollo de una escala de medición de calidad de servicio para LAN enfocado en el servicio en Aeropuertos para rutas nacionales*. (Tesis de Maestría). Universidad de Chile, Santiago. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/136581>
- San Miguel, A. (2008). *Calidad*. Madrid: Paraninfo.
- Stanton, W., Etzel, M., y Walker, B. (2007) *Fundamentos de Marketing*. Décimo cuarta edición. México: McGraw-Hill.
- Star Perú. (2016). Recuperado de <http://www.starperu.com/es/>
- Sultan, F. y Simpson, M. (2000). International service variants: airline passenger expectations and perceptions of service quality. *Journal of Services Marketing*, 14(3), 188-216.
- Torres, E. y Kline, S. (2006). From satisfaction to delight: A modelo for the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18 (4), 290-301.
- Yelkur, R. (2000). Customer Satisfaction and the Services Marketing Mix. *Journal of Professional Services Marketing*, 21(1), 105.
- Zeithaml, V., Bitner, M. y Gremler, D. (2009). *Marketing de servicios*. (5a ed.) México D.F: McGraw Hill.

## ANEXO A: Matriz de consistencia

| Problema central   | Objetivo general   | Hipótesis principal   | Metodología   | Indicador               | Índice  | Conclusión general   | Recomendación general   |
|--|--|---|---|-------------------------|---|--|---|
| LC Perú es una de las aerolíneas menos preferidas por los pasajeros. | Identificar los atributos de calidad de servicio de la aerolínea LC Perú que son significativos para el cliente.<br>Determinar el nivel de satisfacción del pasajero de la aerolínea LC Perú mediante el uso del modelo SERVPERF | Los atributos de calidad de servicio de la aerolínea LC Perú significativos para el pasajero son puntualidad, comodidad y atención al cliente.<br>El pasajero de la aerolínea LC Perú posee un nivel de insatisfacción mediante el uso del modelo SERVPERF. | Aplicación del modelo SERVPERF al pasajero peruano de la aerolínea LC Perú. | % pasajeros satisfechos | Calidad de servicio<br>Calidad de servicio en la industria aerocomercial.<br>Modelo SERVPERF. | El pasajero de la aerolínea LC Perú no se encuentra satisfecho con el servicio recibido puesto que la media fue de 2.61 y, según la escala de medición utilizada en el modelo SERVPERF, esa puntuación significa insatisfecho. | Mejorar los atributos de comida y bebida a bordo y puntualidad los cuales tienen menor aceptación por parte de los pasajeros. |



| <b>Problema secundario</b> | <b>Objetivo específico</b>  | <b>Hipótesis secundaria</b>  | <b>Metodología</b>  | <b>Indicador</b>                                   | <b>Índice</b>  | <b>Conclusión específica</b>  | <b>Recomendación específica</b>   |
|----------------------------|---|--|---|--|--|---|---|
|                            | Identificar los conceptos asociados a la satisfacción del usuario de servicios aeroportuarios en el Perú. | Existen ciertos factores que determinan la satisfacción del usuario de servicios aeroportuarios. | Encuesta preliminar al pasajero peruano.<br><br>Encuesta principal al pasajero de la aerolínea LC Perú. | % usuarios de servicios aeroportuarios satisfechos | Satisfacción del cliente.<br><br>Definición de Servicio.<br><br>Definición de Calidad.<br><br>Calidad de servicio. | Los principales conceptos asociados a la satisfacción del cliente son la calidad del producto; calidad en el servicio; precio; y factores situacionales y personales. | Para aumentar la satisfacción de los pasajeros, las empresas aerocomerciales en el Perú deben centrarse en la calidad del servicio que brindan; y apoyar a los pasajeros en situaciones en las que se vean afectados. |

| Problema secundario | Objetivo específico  | Hipótesis secundaria  | Metodología   | Indicador  | Índice   | Conclusión específica  | Recomendación específica  |
|---------------------|--|---|---|--|--|--|---|
|                     | <p>Seleccionar el modelo más adecuado para medir la calidad de servicio de la aerolínea LC Perú.</p> | <p>El modelo SERVPERF es el más indicado para medir la calidad de servicio de la aerolínea LC Perú.</p> | <p>Aplicación del modelo SERVPERF.</p> <p>Encuesta al pasajero de la aerolínea LC Perú.</p> | <p>% de usos de los modelos de calidad de servicio en el sector aerocomercial.</p> | <p>Modelos de calidad de servicio.</p> <p>Modelo SERVPERF.</p> | <p>Se ha seleccionado al SERVPERF como modelo para evaluar la calidad de servicio de la aerolínea LC Perú porque considera las percepciones del cliente y no sus expectativas.</p> | <p>Para obtener resultados más detallados, sobre todo problemas con el servicio de la aerolínea LC Perú, se recomienda hacer focus group y entrevistas a los pasajeros.</p> |

| Problema secundario | Objetivo específico   | Hipótesis secundaria   | Metodología                              | Indicador   | Índice   | Conclusión específica  | Recomendación específica  |
|---------------------|---|--|--|---|--|--|---|
|                     | Identificar las dimensiones de calidad de servicio que son determinantes en la satisfacción del pasajero. | La seguridad y los elementos tangibles del servicio de LC Perú influyen de manera significativa en la satisfacción del pasajero. | Encuesta preliminar al pasajero peruano. | % atributos de calidad de servicio que más le interesa al pasajero peruano. | Calidad de servicio.<br>Calidad de servicio en la industria aerocomercial.<br>Identificación de atributos de calidad de servicio.<br>Análisis factorial confirmatorio. | Las dimensiones Seguridad, Elementos Tangibles y Confianza tienen una mayor influencia sobre la satisfacción del cliente que Capacidad de respuesta y Empatía. | La aerolínea LC Perú debe enfocarse en mejorar sus servicios en las dimensiones que tienen mayor influencia en la satisfacción para aumentar la preferencia del pasajero peruano. |

| Problema secundario | Objetivo específico   | Hipótesis secundaria  | Metodología  | Indicador  | Índice   | Conclusión específica   | Recomendación específica  |
|---------------------|---|---|--|--|--|---|---|
|                     | Proponer recomendaciones en función a los resultados obtenidos. | Existen puntos por mejorar en las dimensiones de calidad de servicio como capacidad de respuesta y empatía. | Aplicación del modelo SERVPERF.<br><br>Encuesta al pasajero peruano de la aerolínea LC Perú. | % atributos de calidad de servicio que tienen puntuaciones bajas.<br><br>Resultados por observación. | Investigación por observación.<br><br>Resultados de la encuesta.<br><br>Entrevistas a gerentes de aerolínea LC Perú. | Los atributos de calidad de servicio por mejorar son los siguientes: calidad de los refrigerios servidos a bordo, puntualidad, variedad de horarios, forma de repartición de refrigerios. | Establecer un proceso formal de repartición de refrigerios, incorporar el análisis de los resultados de las encuestas de satisfacción del cliente en las reuniones gerenciales, aumentar el número de cursos sobre calidad de servicio. |

## **ANEXO B: Cuestionario preliminar**

El siguiente cuestionario tiene como propósito conocer los atributos o características de calidad de servicio de una aerolínea que son más importantes para el pasajero peruano. Solicitamos a Usted responder la siguiente encuesta de investigación de Tesis para la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. A continuación, se le presenta una serie de preguntas, a fin de que las revise y las responda con toda sinceridad. Cabe mencionar que no existen respuestas buenas ni malas; asimismo, toda la información brindada va a ser de carácter académico y confidencial, por lo cual siéntase en libertad de compartir toda la información posible.

**Agradecemos de antemano su participación y colaboración.**

### **Indique su nacionalidad**

Peruano \_\_\_\_

Otro \_\_\_\_

\*Si su respuesta fue “Otro” fin de la encuesta, caso contrario continúe a la siguiente pregunta.

### **¿Qué edad tiene?**

\_\_\_\_\_

### **Sexo**

Femenino \_\_\_\_

Masculino \_\_\_\_

**Ocupación** \_\_\_\_\_

### **¿Con qué frecuencia ha viajado en avión durante el último año al interior del país?**

\_\_\_\_\_ (indicar número de veces)

### **De acuerdo con la pregunta anterior ¿qué tipo de pasajero se considera?**

Pasajero turista (viaja por diversión, turismo, etc.) \_\_\_\_

Pasajero de negocios (viaja por trabajo) \_\_\_\_

Pasajero turista y de negocios \_\_\_\_

**Ordene de mayor a menor del 5 al 1 (sin repetir el mismo número) siendo 5=más importante y 1=menos importante, las siguientes características de calidad de servicio que debe presentar una aerolínea.**

\_\_\_ Elementos tangibles (estado de los aviones, baños, asientos, etc.)

\_\_\_ Confiabilidad (confianza en el servicio)

\_\_\_ Capacidad de respuesta (servicio eficiente, manejo efectivo de los requerimientos de los clientes)

\_\_\_ Seguridad o Certeza (capacidad de empleados, sensación de seguridad)

\_\_\_ Empatía (calidez, atención cortés, etc.)

**Mencione como mínimo cinco atributos o características de calidad de servicio que debe presentar toda aerolínea.**

---

---

---

---

---

**Mencione como mínimo cinco atributos de calidad de servicio que usted más valora de una aerolínea e influye en su nivel de satisfacción.**

---

---

---

---

---

## **ANEXO C: Cuestionario principal**

El siguiente cuestionario tiene como propósito analizar la calidad de servicio de la aerolínea LC Perú desde el punto de vista del cliente, solicitamos a Usted responder la siguiente encuesta de investigación de Tesis realizada por alumnas de la Pontificia Universidad Católica del Perú. A continuación, se le presenta una serie de preguntas, a fin de que las revise y las responda con toda sinceridad. La información brindada será de carácter confidencial.

**Agradecemos de antemano su participación y colaboración.**

### **Indique su nacionalidad**

Peruano \_\_\_\_

Otro \_\_\_\_

\*Si su respuesta fue “Otro” fin de la encuesta, caso contrario continúe a la siguiente pregunta.

**¿Qué edad tiene?** \_\_\_\_\_

### **Sexo**

Femenino \_\_\_\_

Masculino \_\_\_\_

**Ocupación** \_\_\_\_\_

**¿Con qué frecuencia ha viajado en avión durante los últimos doce meses al interior del país?**

\_\_\_\_\_ (indicar número de veces)

**De acuerdo con la pregunta anterior ¿qué tipo de pasajero se considera? (marcar solo una opción).**

Pasajero turista (viaja por diversión, turismo, etc.) \_\_\_\_

Pasajero de negocios (viaja por trabajo) \_\_\_\_

Pasajero turista y de negocios \_\_\_\_

**Ordene de mayor a menor del 5 al 1 (sin repetir el mismo número) siendo 5=más importante y 1=menos importante, las siguientes características de calidad de servicio que debe presentar una aerolínea.**

\_\_\_ Elementos tangibles (estado de los aviones, baños, asientos, etc.)

\_\_\_ Confiabilidad (confianza en el servicio)

\_\_\_ Capacidad de respuesta (servicio eficiente, manejo efectivo de los requerimientos de los clientes)

\_\_\_ Seguridad o Certeza (capacidad de empleados, sensación de seguridad)

\_\_\_ Empatía (calidez, atención cortés, etc.)

**Con relación a sus viajes realizados con la aerolínea LC Perú durante los últimos doce meses, indique si está de acuerdo con las siguientes frases. Si está “totalmente en desacuerdo” marque 1; caso contrario, si está “totalmente de acuerdo” marque 7. Si su grado de desacuerdo o acuerdo no es muy fuerte, considere uno de los puntos intermedios.**



|   | Totalmente en desacuerdo | Muy en desacuerdo | Desacuerdo | Ni acuerdo Ni desacuerdo | De acuerdo | Muy de acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|---|--------------------------|-------------------|------------|--------------------------|------------|----------------|-----------------------|
|   | 1                        | 2                 | 3          | 4                        | 5          | 6              | 7                     |
| 1. Se siente cómodo viajando en los aviones de la aerolínea.  |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 2. Los aviones, en su estado general, transmiten sensación de seguridad.  |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 3. Los equipajes son devueltos rápidamente.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 4. Se siente seguro al entregar su maleta en el check-in.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 5. Se siente seguro al utilizar los equipos con los que cuenta el avión (cinturón de seguridad, máscaras de oxígeno, aireadores individuales y luces situados encima de los asientos, etc). |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 6. Los asientos de los aviones son suficientemente amplios que le permiten reclinarsse con comodidad.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 7. El servicio de comida y bebida ofrecidos a bordo son de buena calidad.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 8. Existe limpieza y orden al interior de los aviones.  |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 9. La infraestructura, equipos y materiales con las que cuenta los aviones son modernos.  |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 10. Los equipos de emergencia están disponibles al interior de los aviones.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 11. Existe espacio suficiente para colocar los equipajes de mano.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 12. Los empleados brindan respuesta rápida ante sus requerimientos.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 13. Los empleados le mantienen informado cuando hay cambio en el horario de vuelo.  |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 14. Los empleados comunican de manera efectiva el uso de los cinturones de seguridad y máscaras de oxígeno.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 15. Los empleados se aseguran que los equipajes de mano estén bien guardados.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 16. Los empleados muestran sincero interés en brindar una solución cuando tiene problemas (quejas, tardanzas, reclamos, etc).   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 17. La aerolínea presenta variedad de horarios en sus vuelos.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 18. La aerolínea tiene diversidad de destinos.  |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 19. Existe comunicación efectiva entre los empleados y usted.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 20. Los empleados le atienden de manera cortés.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 21. Los empleados se muestran dispuestos a ayudar a los clientes.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 22. Se siente conforme con la atención del personal de la aerolínea.  |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 23. La aerolínea cumple con los horarios programados en sus vuelos.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 24. Llega a su destino dentro del tiempo prometido.   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 25. Existe eficiencia en el proceso de registro (check-in).   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 26. Existe eficiencia en el proceso de embarque (tiempo de hacer cola, verificación de datos personales, revisión de boletos aéreos).   |                          |                   |            |                          |            |                |                       |
| 27. Los empleados le transmiten confianza.  |                          |                   |            |                          |            |                |                       |

**De manera general, indique qué grado de satisfacción presenta, si en todo caso se siente “totalmente satisfecho” marque 7; caso contrario, si se siente “totalmente insatisfecho” marque 1 (marcar solo una opción).**

|   |                               |
|---|-------------------------------|
| 7 | Totalmente satisfecho         |
| 6 | Muy satisfecho                |
| 5 | Satisfecho                    |
| 4 | Ni satisfecho ni insatisfecho |
| 3 | Insatisfecho                  |
| 2 | Muy insatisfecho              |
| 1 | Totalmente insatisfecho       |

**Volvería a viajar con la aerolínea LC Perú más adelante (marcar solo una opción).**

Sí, volvería a viajar con la misma aerolínea \_\_\_\_\_

No, volaría con otra aerolínea \_\_\_\_\_

## **ANEXO D: Guía de entrevistas realizadas a gerentes de la aerolínea LC Perú**

### **1. Primera lista de preguntas**

1. ¿Cuáles considera que son las principales causas del aumento del nivel de pasajeros a nivel nacional de la aerolínea LC Perú durante los últimos dos años?
2. ¿Qué características o atributos de calidad de servicio considera que los identifica como aerolínea o los diferencia de la competencia?
3. ¿De qué modo cree que ha cambiado/mejorado la calidad de servicio de la aerolínea LC Perú actual con la de hace cinco años?
4. ¿Qué atributos de calidad de servicio cree que debería mejorar la aerolínea LC Perú?
5. ¿Cómo es el perfil del pasajero de la aerolínea LC Perú? ¿En qué aspectos se diferencia de los pasajeros de otras aerolíneas?
6. ¿Cuáles son los principales factores que intervienen en la satisfacción del pasajero? ¿Ha mejorado la satisfacción del cliente a comparación de años anteriores?
7. ¿Qué nivel de satisfacción (muy satisfecho, satisfecho, ni satisfecho ni insatisfecho, insatisfecho) considera que presenta el usuario de la aerolínea LC Perú? ¿Por qué?
8. ¿En qué aspectos cree Ud. que los pasajeros no se encuentran satisfechos con el servicio recibido? ¿En qué aspectos sí se encuentran satisfechos?
9. ¿Cuáles son las molestias o quejas más frecuentes de los pasajeros con respecto al servicio? ¿Con qué frecuencia se presentan estas situaciones?
10. Cuando se retrasan vuelos o se cancelan vuelos, ¿cuál es el procedimiento que sigue normalmente la aerolínea?
11. ¿Cómo abordan las situaciones críticas que impactan directamente en su imagen en cuanto a seguridad y fiabilidad del servicio ofrecido?
12. ¿Qué factores no pueden ser manejados por la empresa?
13. ¿Cuáles son los factores en los que se basa la aerolínea para determinar el precio del pasaje?
14. ¿De qué manera afecta a la aerolínea LC Perú la entrada de aerolíneas low cost? ¿Qué medidas se está tomando ante esta situación?

### **2. Segunda lista de preguntas**

1. ¿Qué significa para usted el término calidad?
2. ¿Qué significa para usted calidad de servicio?
3. ¿Qué características o atributos debe tener un servicio de calidad?

4. ¿Cómo debe ser un servicio para el logro de la satisfacción del cliente?
5. ¿Se evalúa el desempeño de la calidad de servicio que ofrece LCP? ¿De qué forma evalúa la calidad de servicio?
6. ¿Cada cuánto tiempo evalúa LCP la calidad de servicio?
7. ¿Cómo califica la calidad de servicio que ofrece el personal de LCP?
8. ¿Qué grado de importancia le da LCP a la calidad de servicio que brinda el personal?
9. ¿Qué aspectos son necesarios para mejorar la calidad de servicio de LCP?
10. ¿Se recibe cursos de capacitación de calidad de servicio?
11. ¿Cómo determina LCP el tema de capacitación de calidad de servicio?
12. ¿Qué opina de la capacitación de calidad de servicio recibida?
13. ¿Qué beneficios se obtiene luego de la capacitación de calidad de servicio recibida?
14. ¿Qué significa para usted satisfacción del cliente?
15. ¿Cómo percibe la satisfacción del cliente de LCP durante los últimos cinco años?
16. ¿Considera que aumentó la satisfacción del cliente de LCP? ¿Por qué?
17. ¿Se fomenta una cultura de calidad de servicio en LCP? ¿De qué modo?
18. ¿Qué tipo de estrategias enfocadas al cliente utiliza la aerolínea LCP para el logro de sus objetivos?

### **3. Tercera lista de preguntas**

1. ¿Considera que el diseño y ambiente de los aviones (infraestructura) influyen en la percepción del cliente sobre la calidad de LCP? ¿De qué modo? ¿De qué manera ha cambiado esa percepción del cliente comparado con la de hace 5 años?
2. ¿Considera que LCP cuenta con suficiente flota de aviones? ¿Cada cuánto tiempo se renuevan los aviones?
3. ¿LCP sigue operando con sus aviones iniciales?, ¿cuántos son y cuántos años tiene esa flota? ¿cuántos aviones tiene LCP en total (cuántos son modernos y cuáles antiguos)?
4. ¿Cada cuánto tiempo se les hace mantenimiento a los aviones? ¿El mantenimiento es el mismo para cualquier tipo de avión?

5. ¿Quiénes son las personas encargadas de realizar dicho mantenimiento? ¿Forman parte de LC Perú o prestan servicios tercerizados?
6. ¿El servicio de orden y limpieza al interior de los aviones es propio de la aerolínea o recurren a terceros? ¿quiénes son (nombre de empresa)? ¿desde cuándo ha trabajado lcp con ellos?
7. ¿Han surgido cambios de empresa tercerizada? ¿por qué?, ¿han surgido problemas con esta empresa?
8. ¿Está de acuerdo con el contenido de los refrigerios cuando hay retrasos de vuelos? ¿Quiénes son los proveedores de los refrigerios y/o comidas que se sirven a bordo? ¿Estos refrigerios representan un costo significativo para la empresa?
9. ¿La empresa tiene alianzas con otras empresas dentro de los aeropuertos? (por ejemplo para el servicio de refrigerios). De ser afirmativo, ¿quiénes son estos socios estratégicos?
10. ¿Cuáles son las principales razones por las que LCP cuenta con destinos “exclusivos” donde no muchas aerolíneas llegan? (por ejemplo: políticas de la empresa, resultan ser estrategias, demanda lo exige, etc.)
11. ¿Cada cuánto tiempo o en qué momentos la empresa brinda más ofertas?
12. ¿Cuáles son las razones o parámetros para determinar promociones o descuentos?
13. ¿Qué significa para usted el término servicio?
14. ¿Qué significa para usted el término cultura de servicio? ¿Se fomenta dentro de la empresa? ¿De qué modo?
15. ¿Cuáles son los principales canales que utiliza LCP para comunicarse con sus clientes? ¿Cuál ha sido la herramienta más efectiva?
16. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de utilizar estos canales? ¿Cómo ha cambiado esta situación hace cinco años?

#### **4. Cuarta lista de preguntas**

1. Para la aerolínea lcp, ¿cuál es la definición de servicio y satisfacción del cliente?
2. ¿Cómo debe ser un servicio para el logro de la satisfacción del cliente?
3. Según su percepción, ¿cuál es la imagen que proyecta LCP al cliente?
4. ¿Cómo el cliente percibe a la aerolínea? ¿cómo la identifica?
5. ¿Por qué considera que se debe reforzar el tema de atención al pasajero?

6. ¿Cuál es su opinión sobre la capacitación o cursos dictados de calidad de servicio que reciben los colaboradores?
7. ¿Los resultados de las encuestas lo reciben todas las áreas? Caso contrario ¿qué áreas lo reciben?
8. ¿Las áreas reciben los resultados de las encuestas al mismo tiempo?, caso contrario ¿por qué?
9. ¿Cuáles han sido los últimos resultados de las encuestas de satisfacción?(según usted se hacen dos veces al año)
10. ¿Se realiza reuniones de gerencia? ¿cada cuánto tiempo se dan estas reuniones? ¿cuáles son las gerencias que se reúnen (de qué áreas)?
11. ¿En esas reuniones se conversa sobre los resultados de las encuestas de satisfacción o eso se comenta en otro momento (ocasión), lugar o de manera interna?
12. ¿Qué medidas toman las gerencias para mejorar las debilidades o potenciar las fortalezas de esos resultados?, ¿las acciones o decisiones de este proceso lo hacen de forma separada o en conjunto? ¿cómo cree que sería este proceso (establecimiento de medidas) o cree que no existe?
13. ¿Los pasajeros conocen el proceso de reclamo virtual?, ¿Cuántos pasajeros lo conocen aprox (en porcentaje)? ¿qué medidas realiza o está realizando LCP para que sea conocido esta modalidad?
14. ¿Considera que la aerolínea tiene variedad de horarios para sus diferentes destinos?, ¿quién o qué área decide la cantidad de horarios? , ¿ha pensado LCP en aumentar horarios y destinos?
15. ¿Cuáles son los equipos o materiales que están al interior de los aviones? ¿Qué equipos o materiales reciben o necesitan mantenimiento? ¿cada cuánto tiempo se realizan mantenimientos?, ¿quiénes realizan estos mantenimientos?
16. ¿Cada cuánto tiempo los equipos y materiales se renuevan o cambian? ¿quiénes son los responsables en decidir sobre el cambio o renovación de equipos?
17. ¿Cuál es su expectativa frente al trabajo de tesis? ¿Qué es lo que espera que se mejore o aborde más detenidamente (en qué aspectos, atributos o dimensiones de calidad de servicio de LCP)? ¿por qué?

## **ANEXO E: Experiencia de viaje de tesistas**

### **1. Experiencia de tesista 1**

El vuelo de ida se realizó el sábado 12 de Agosto con destino a la ciudad de Trujillo, partiendo del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. El vuelo estaba programado para partir a las 20:15 horas. Debido a que era una estancia corta de menos de un día, solo llevé equipaje de mano, por lo que me acerqué directamente a la Sala de Embarque.

Debido a que el vuelo a la ciudad de Trujillo es realizado por aviones Boeing, la cantidad de pasajeros para este vuelo era mucho mayor que a otras ciudades, en las cuales operan con aviones Dash, por lo cual había una gran cantidad de personas en la sala de embarque. Aproximadamente a las 19:30 horas, la Señorita encargada del counter dio el anuncio de pre embarque para este vuelo, indicando que los pasajeros con asientos en las filas del 1 al 10 entrarán por la puerta delantera del avión, mientras que los pasajeros con filas del 11 al 22 entrarán por la puerta posterior.

Asimismo, la Señorita mencionó que los pasajeros que viajen con niños o requieran atención especial se acercaran antes para que los ayuden a embarcar. Ya que el avión no estaba localizado cerca de la zona de embarque, se utilizaron buses que nos transportaron hasta el avión. El abordaje de los pasajeros al avión sucedió sin ningún percance. Al ingresar al avión, los aeromozos nos recibieron con una sonrisa y un saludo de Buenas Noches. Cuando ya todos habían abordado, el capitán dio la bienvenida al vuelo con destino la ciudad de Trujillo y la señorita que era la Jefa de Cabina se presentó y dio las indicaciones del vuelo. Luego una aeromoza, explicó las medidas de seguridad que se debían tener en cuenta para casos de emergencia. También se indicó a los pasajeros que debían permanecer con los cinturones abrochados durante todo el vuelo y que por motivos de seguridad se debían apagar las luces para el despegue y aterrizaje del avión. Sin embargo, la aeromoza indicó que los pasajeros que requieran utilizar la luz, podían utilizar las luces que se encontraban arriba de cada asiento.

Aproximadamente a los 20 minutos de iniciado el vuelo, se procedió a repartir los refrigerios que se sirven a bordo, el cual consistía en un cereal bar y una bebida fría o caliente. En mi opinión personal, los refrigerios me parecieron que no estaban a la altura de un vuelo nacional, ya que he volado anteriormente en LATAM y Peruvian Airlines y los refrigerios que sirven ambas aerolínea son mucho más consistentes que la brindada por LC Perú. Del mismo modo, me llamó la atención recordar que Mónica Cáceres, la Jefa de Atención al Cliente, mencionó en una reunión que al volar con LC Perú, el pasajero no tendría que preocuparse por llevar su billetera, ya que

todos los servicios estaban cubiertos con el pago del pasaje. Sin embargo, a mí me pareció que el refrigerio no reemplaza una comida, por lo que se necesitaría comprar otro snack para poder sentirse satisfecho. Después de los refrigerios, los aeromozos pasaron para recoger las envolturas y los vasos descartables.

Minutos antes de llegar al destino, se dio el anuncio de que estamos próximos a aterrizar y que por este motivo se apagarían las luces del avión. Una vez que el avión aterrizó, tuvimos que esperar a que se dé la indicación de poder bajar del avión, lo cual duró aproximadamente 10 minutos. Todos los pasajeros recogieron su equipaje de mano y se dirigieron a las escaleras para bajar del avión. Al salir, los aeromozos estaban en las entradas del avión y se despidieron de los pasajeros. Muchos pasajeros se dirigieron a recoger su equipaje; sin embargo, al no tener equipaje en bodega, procedí a retirarme del Aeropuerto de Trujillo.

El vuelo de retorno a Lima fue el día 13 de Agosto, el cual estaba programado para las 22:00 horas. Me acerqué al aeropuerto aproximadamente a las 18:00 horas. El aeropuerto de Trujillo es muy pequeño, por lo que pasar por los controles de seguridad fue muy rápido y pude llegar lo más pronto a la sala de embarque. En este vuelo también hubo una gran cantidad de pasajeros, incluso había un grupo de actores peruanos que también volaban en este vuelo. En el boleto de avión indicaba que debíamos estar en la sala de embarque a las 21:20 horas, por lo que se entiende que a esa hora aproximadamente debería ser el pre embarque; sin embargo, hubo un retraso del avión que venía de Lima a Trujillo, por lo que abordamos unos minutos más tarde, aproximadamente el pre embarque fue a las 21:40 horas. En este vuelo también el anuncio de pre embarque lo realizó la señorita encargada del counter e indicó que los pasajeros con asientos en las filas del 1 al 10 ingresaran por la puerta delantera y los que viajaban en asientos en las filas del 11 al 22, ingresaran por la puerta posterior.

Al ingresar al avión, los aeromozos estaban también en las entradas del avión, recibiendo a los pasajeros con un saludo y una sonrisa. Luego de ingresar al avión, pude darme cuenta que había una demora en el ingreso de los pasajeros, ya que muchos se quedaban parados tratando de colocar su equipaje de mano en los espacios asignados. Cuando llegué a mi asiento, me percaté que todos los espacios para colocar equipaje en la fila de mi asiento, estaban copados, por lo que opté por colocar mi equipaje de mano, debajo del asiento. No fui la única con este problema, ya que me percaté que muchos pasajeros tuvieron que hacer lo mismo, ya que no había suficiente espacio para colocar el equipaje de mano de todos los pasajeros. Las aeromozas trataron de ayudar a los pasajeros, colocando todos los equipajes que pudieron en los lugares asignados; sin embargo, no todos cabían en esa área.



Aproximadamente a las 22:00 horas despegó el avión con destino a Lima, el capitán del avión también se presentó y una aeromoza dio las indicaciones de seguridad a realizar en caso de emergencia. En este vuelo, también se indicó que las luces se apagarían al despegar y al aterrizar. Igual que en el vuelo anterior, luego de 20 minutos de iniciado el vuelo, los aeromozos procedieron a repartir los snacks, el cual consistió en una bolsita de maní y una bebida caliente o fría. En lo particular, no estaba nada contenta con el refrigerio, pensé que quizás mejoraría esta vez, pero me parece que los refrigerios que entrega la aerolínea son para niños y no para adultos. Luego de unos minutos más, los mismo aeromozos volvieron a pasar para recoger las envolturas y los vasitos.

Unos minutos después, aproximadamente a las 23:00 horas se dio el anuncio de la llegada al Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, con lo cual se pagaron las luces y aterrizamos. Tuvimos que esperar unos 10 minutos aproximadamente para que se dé la indicación de poder bajar del avión. Del mismo modo que en el vuelo anterior, los aeromozos estaban en las entradas del avión, despidiéndose de los pasajeros. Nos dirigieron a los buses para poder llevarnos al lugar para recoger el equipaje. Sin embargo, como no tenía equipaje en bodega, procedí a retirarme del aeropuerto.

En líneas generales, el servicio del personal de la aerolínea me pareció correcto, creo que los colaboradores muestran interés en ayudar a los pasajeros. Los aviones eran grandes, ya que era Boeing pero los asientos no se veían muy modernos. El refrigerio brindado a bordo me pareció totalmente pésimo, creo que la aerolínea podría mejorar mucho en ese aspecto, ya que muchos pasajeros van a los aeropuertos con mucho tiempo de anticipación para realizar el check-in y muchos no quieren gastar dinero comiendo dentro del aeropuerto por los precios exorbitantes de la comida. Por lo que creo que la aerolínea debería preocuparse un poco más en este aspecto y mejorar la comida brindada a bordo.

## **2. Experiencia de tesista 2**

El staff de gerentes entrevistado consideró necesario que las tesistas realicen un viaje de ida y retorno con la aerolínea LC Perú para experimentar todo el servicio que se ofrece al pasajero. La persona encargada de realizar las gestiones pertinentes para que se lleve a cabo este viaje fue Valeria Serpa, gerente comercial de la aerolínea. El destino seleccionado fue Lima-Trujillo y el tipo de avión escogido por la gerente comercial para ambos vuelos fue el boing. El vuelo de ida se realizó el día sábado 12 de agosto a las 8:00pm en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez y el de retorno el domingo 13 de agosto a las 10:00pm en el aeropuerto Aeropuerto Internacional Capitán FAP Carlos Martínez de Pinillos.

En cuanto al vuelo de ida, primero se realizó el registro en el check-in de la aerolínea LC Perú a las 5:30pm y una encargada verificó el contenido del boleto de avión. Seguidamente, se le preguntó si la mochila y maleta estaban permitidas para ser llevadas en el avión y ella dijo que sí. Luego dijo que el pasajero tenía que dirigirse a la puerta 36 pero no dijo a dónde ir exactamente, entonces la tesista preguntó dónde estaba pero ella procedió a atender rápidamente al siguiente pasajero y no respondió. No obstante, detrás de ese pasajero había otro que había escuchado la pregunta formulada a la señorita del check in, y él explicó cómo llegar a la sala de embarque de manera detallada.

Se siguió lo indicado por el señor y se fue a la sala de embarque, luego la tesista preguntó al personal de seguridad cómo llegar a la puerta 36 y él explicó el camino a seguir. Siendo las 6.00pm, el personal de la aerolínea ya estaba ubicado en el counter y se esperó en la sala de embarque nacional hasta la hora del vuelo. Siendo las 8:05pm, una encargada hizo el anuncio del vuelo e invitó a los pasajeros a acercarse a la puerta 36 e indicó formar una fila para verificar los boletos con el respectivo DNI. Asimismo, indicó que los pasajeros cuyos asientos están enumerados del 1 hasta el 11 deberán ingresar por la puerta de adelante del avión y los asientos restantes; es decir, enumerados del 12 hasta el 21 deberán ingresar por la parte de atrás del avión.

Al ingresar al avión se observó a una aeromoza y dos señores del servicio de catering. Los pasajeros acomodaron sus pertenencias pero ningún personal estuvo en ese momento pues estuvo ubicado en la parte de atrás del avión. Se procedió a sentarse y un encargado hizo el anuncio de utilizar el cinturón de seguridad y apagar los celulares o equipos similares al momento de iniciar el vuelo hasta que se indique lo contrario. Asimismo, dio indicaciones sobre el uso de máscara de oxígeno en caso de que el pasajero se sienta mal o haya problemas de presión al interior del avión.

Durante lo comunicado de manera pública, dos señores del servicio de catering hicieron demostración sobre el uso del cinturón de seguridad y señas sobre el uso de la máscara de oxígeno; sin embargo, estas fueron poco entendibles pues primero el encargado de comunicar a los pasajeros habló de manera rápida; y segundo, no detalló la ubicación de la máscara de oxígeno y el uso de dos botones ubicados en la parte superior de cada asiento del avión. Durante el vuelo hubo pasajeros que tocaron los botones situados en la parte superior de cada asiento del avión para regular el aire acondicionado; sin embargo, no tuvieron éxito, algunos clientes comentaron que eso solo lo puede modificar el personal de la aerolínea. Esta situación no llegó a ser vista por el personal de la aerolínea pues estuvo en la parte de adelante del avión.

Luego de que el avión haya despegado, un encargado de la aerolínea comunicó que se brindará el refrigerio y para ello se utilizarán las mesitas que se ubican detrás de cada asiento. Seguidamente, el personal del servicio de catering utilizó un carrito para movilizar y ofrecer el refrigerio. En el caso de las bebidas, se tenía que escoger una de las siguientes: jugos, gaseosas o infusiones. Estos fueron servidos en vasitos pequeños y el contenido de la bebida no cubrió todo el vaso sino un poco más de la mitad. En cuanto a la comida, el personal brindó una barra de cereal bar.

Terminado de ofrecer los refrigerios, el personal del servicio de catering esperó unos minutos para acercarse a recibir los vasitos y las envolturas dejados por los pasajeros. Pasado unos cuarenta minutos aproximadamente, el encargado de la aerolínea comunicó que el avión ya va a aterrizar y se llegaría al destino respectivo. Cuando aterrizó el avión, los pasajeros procedieron a salir de sus asientos y sacaron sus pertenencias donde estuvieron guardadas; sin embargo, no hubo personal que ayude a sacar algunos equipajes a aquellos pasajeros que no pudieron sacarlos con facilidad.

Con respecto al vuelo de regreso, se pasó por el check-in a las 5:00pm y una encargada del aeropuerto verificó el contenido del boleto de avión. Luego de confirmar el boleto, la tesista le preguntó si la mochila y maleta estaban permitidas para ser llevadas en el avión y ella dijo que sí. Asimismo, la tesista preguntó cómo llegar a la zona de embarque y ella indicó la dirección respectiva. Seguidamente, se pasó a la zona de embarque y se esperó hasta la hora del vuelo. Siendo las 9:00pm, una hora antes del vuelo, el personal de la aerolínea LC Perú no estuvo en el counter y hubo algunos pasajeros parados cerca de ese lugar a la espera de que llegue algún encargado.

A las 9:25pm, recién el personal de la aerolínea LC Perú se dirigió al counter de manera rápida para realizar sus funciones. Siendo las 10:05pm, una de las señoritas del counter anunció el vuelo Trujillo-Lima e invitó a los pasajeros a acercarse a la puerta 2 e indicó formar una fila para verificar los boletos con el respectivo DNI. Asimismo, indicó que los pasajeros cuyos asientos están enumerados del 1 hasta el 11 deberán ingresar por la puerta de adelante del avión y los asientos restantes; es decir, enumerados del 12 hasta el 21 deberán ingresar por la parte de atrás del avión.

Al ingresar al avión se observó a dos aeromozas y a un señor del servicio de catering. Los pasajeros acomodaron sus pertenencias en los lugares cercanos a sus asientos y en este caso las aeromozas ayudaron a los pasajeros a acomodar sus pertenencias. Incluso hubo lugares donde faltaba guardar algunas maletas; sin embargo, las aeromozas lo ubicaron en otro lugar cercano

más que nada por temas de seguridad. Los pasajeros procedieron a sentarse y un encargado hizo el anuncio de utilizar el cinturón de seguridad y apagar los celulares o equipos similares al momento de iniciar el vuelo hasta que se indique lo contrario. Las aeromozas pasaron por el pasillo donde se ubican los asientos y revisaron que todas las maletas estén guardadas en la parte superior del avión; no obstante, hubo pasajeros, en este caso cuatro, que lo guardaron debajo de sus asientos y estos no pudieron ser vistos por las aeromozas.

Por otro lado, el encargado dio indicaciones sobre el uso de la máscara de oxígeno en caso de que el pasajero se sienta mal o haya problemas de presión al interior del avión. Durante lo comunicado de manera pública, las dos aeromozas hicieron una demostración sobre el uso del cinturón de seguridad y señas sobre el uso de la máscara de oxígeno; sin embargo, no se detalló la ubicación de la máscara de oxígeno y el uso de dos botones ubicados en la parte superior de cada asiento del avión. Durante el vuelo hubo pasajeros que tocaron los botones situados en la parte superior de cada asiento del avión para regular el aire acondicionado; sin embargo, no tuvieron éxito. En uno de los asientos se ubicaron dos personas adultas mayores y una niña. Durante el vuelo hicieron señas para tratar de comunicarse con el personal de la aerolínea LC Perú ubicado en la parte de adelante del avión. A pesar de que una de ellas se percató de que los pasajeros hicieron señas para llamar al personal, no pudo atenderlas pues no sabía exactamente de qué se trataba.

Luego de que el avión haya despegado, un encargado de la aerolínea comunicó que se brindará el refrigerio y para ello se utilizarán las mesitas que se ubican detrás de cada asiento. Seguidamente, las dos aeromozas utilizaron un carrito para movilizar y ofrecer el refrigerio. En el caso de las bebidas, se tenía que escoger una de las siguientes: jugos, gaseosas o infusiones. Estos fueron servidos en vasitos pequeños y el contenido de la bebida no cubrió todo el vaso sino un poco más de la mitad. En cuanto a la comida, el personal brindó un paquete personal de manís.

Terminado de ofrecer los refrigerios, las aeromozas esperaron unos minutos para acercarse a recibir los vasitos y las envolturas dejados por los pasajeros. Pasado unos cuarenta minutos aproximadamente, el encargado de la aerolínea comunicó que el avión ya va a aterrizar y se llegaría al destino respectivo. Cuando aterrizó el avión, los pasajeros procedieron a salir de sus asientos y sacaron sus pertenencias donde estuvieron guardadas; sin embargo, no hubo personal que ayude a sacar algunos equipajes a aquellos pasajeros que no pudieron sacarlos con facilidad.

Al terminar por todo ese proceso, la tesista se comunicó con una de las aeromozas y le consultó sobre los botones ubicados en la parte superior de cada asiento del avión y el uso y

ubicación de la máscara de oxígeno. Ella dijo que el botón verde era para llamar al personal cuando el cliente lo necesitaba y los botones de aire acondicionado podían ser regulados por el cliente. Dicho lo anterior, la tesista le comentó a la aeromoza que en ningún momento el personal lo informó durante el vuelo y que debería hacerlo por medidas de seguridad y salud; asimismo, no todos los pasajeros lo pueden saber de antemano sobre todo quienes viajan en avión por primera vez. Ante esto, la aeromoza dio la razón a la tesista y le dijo que todo lo comentado lo hará llegar a su jefe inmediato pues es importante que el pasajero pase por una buena experiencia y seguridad.

## **ANEXO F: Ejemplos de análisis factorial**

En el siguiente ejemplo, las variables bajo estudio son las siguientes:

- Variedad de productos.
- Limpieza.
- Servicio de atención al público.
- Precios.
- Calidad de vegetales.
- Calidad de Carnes y Pescados.
- Ubicación.
- Disponibilidad de estacionamientos.
- Atractivo de locales.
- Señalización y distribución interna.
- Tiempo de demora en cajas.

Para evaluar los distintos supermercados a través de las características señaladas, se utilizará una escala de Diferencial Semántico, de 1 a 10, en que 1= muy malo y 10= muy bueno. La base de datos actualmente existente (sobre el estudio de la identificación de la percepción que tienen los consumidores acerca de las distintas cadenas de supermercados de las ciudades de Pereira y Desquebradas) contiene 1.190 encuestas organizadas en una hoja de Excel que contiene los datos tabulados correspondientes a las respuestas de las personas. Para los efectos del trabajo de aplicación de la técnica multivariada, denominada análisis factorial, se seleccionaron aleatoriamente 100 encuestas del total de encuestas que reportaban que la persona encuestada había visitado, una o más veces, todos los supermercados bajo estudio tratando de comparar precios, variedad y otros atributos.

En primer lugar, se comprobará las variables que permiten verificar la posibilidad de realizar el análisis factorial. Se analizará una tabla de resultados del programa SPSS, para poder comprender mejor los resultados. En la tabla se muestra que el análisis presentó una significancia muy inferior al límite 0.05, ya que fue de 0.000, lo cual indica que la matriz de datos es válida para continuar con el proceso de análisis factorial. Medida de adecuación muestral de Kaiser-MeyerOlkin (KMO) ,842 Chi-cuadrado aproximado 2169,624 gl 55 Prueba de esfericidad de Bartlett Sig. ,000.

|  |                         |          |
|--|-------------------------|----------|
| Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin. |                         | ,842     |
| Prueba de esfericidad de Bartlett                    | Chi-cuadrado aproximado | 2169,624 |
|  | gl                      | 55       |
|  | Sig.                    | ,000     |

Siguiendo con el análisis, para el cálculo de la matriz y del número de factores, se analizará la tabla de varianza total explicada, la cual enseña más en detalle la selección de los tres componentes principales. Como se puede ver en esta tabla, únicamente los tres primeros factores tienen valores propios mayores que 1 y explican el 96,829% de la varianza, esto quiere decir que con estos tres factores se puede representar un 96,829% del problema original, produciéndose la pérdida de tan solo el 3,171% de la información original representada por las once variables iniciales. Dicho de otra manera, sólo son relevantes 3 factores para resumir las variables originales del problema.

| Componente | Autovalores iniciales<br>(Valores propios) |                  |             | Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción |                  |             | Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación |                  |             |
|------------|--|------------------|-------------|--|------------------|-------------|---|------------------|-------------|
|            | Total                                      | % de la varianza | % acumulado | Total  | % de la varianza | % acumulado | Total   | % de la varianza | % acumulado |
| 1          | 5,8  | 53,3             | 53,3        | 5,9  | 53,4             | 53,3        | 5,8   | 52,8             | 52,8        |
| 2          | 2,9  | 26,7             | 80,1        | 2,9  | 26,8             | 80,1        | 2,9   | 26,3             | 79,1        |
| 3          | 1,8  | 16,7             | 96,8        | 1,8  | 16,7             | 96,8        | 1,9   | 17,7             | 96,8        |
| 4          | ,07  | ,690             | 97,5        |  |                  |             |   |                  |             |
| 5          | ,06  | ,618             | 98,1        |  |                  |             |   |                  |             |
| 6          | ,07  | ,569             | 98,7        |  |                  |             |   |                  |             |
| 7          | ,05  | ,475             | 99,2        |  |                  |             |   |                  |             |
| 8          | ,03  | ,306             | 99,5        |  |                  |             |   |                  |             |
| 9          | ,02  | ,230             | 99,7        |  |                  |             |   |                  |             |
| 10         | ,02  | ,168             | 99,9        |  |                  |             |   |                  |             |
| 11         | ,01  | ,115             | 100,0       |  |                  |             |   |                  |             |

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Luego, se debe analizar la matriz de carga de factores rotados, los cuales permitirán saber con exactitud las variables correspondientes a cada factor. Se puede observar en esta matriz una clara agrupación de patrones donde prevalecen variables que definen los factores. En este caso, las cargas factoriales de las variables mostradas por la matriz factorial no rotada y la matriz factorial rotada coinciden dado que estas cargas eran claras en la primera matriz. Por tal razón, las variables asignadas a cada factor a partir de la matriz de factores rotadas son las mismas que se asignaron en la matriz de factores no rotados.



|                   | Componente |       |       |
|-------------------|------------|-------|-------|
|                   | 1          | 2     | 3     |
| Variedad          | -,010      | ,976  | ,102  |
| Limpieza          | -,045      | ,979  | ,045  |
| Aten. Público     | ,973       | ,018  | ,086  |
| Precio            | ,990       | -,032 | ,027  |
| Calidad vegetales | -,081      | ,979  | ,007  |
| Calidad Carne     | ,978       | -,079 | -,016 |
| Ubicación         | ,986       | -,024 | ,079  |
| Estacionamiento   | ,990       | -,030 | ,037  |
| Atractivo Local   | ,034       | ,067  | ,981  |
| Señalización      | ,066       | ,061  | ,979  |
| Demora Caja       | ,978       | -,091 | -,003 |

Método de extracción: Análisis de componentes principales. Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.a La rotación ha convergido en 4 iteraciones.

Con estos datos presentados se forman las tres 3 diferentes componentes principales las cuales son: Y1, Y2, Y3. Cada componente tiene agrupadas sus respectivas variables. En la siguiente tabla se resumen las componentes resultantes con sus respectivas variables.

| Y <sub>1</sub>  | Y <sub>2</sub>   | Y <sub>3</sub>   |
|---|--|--|
| X <sub>3</sub> = Servicio de atención al público<br>X <sub>4</sub> = Precios<br>X <sub>6</sub> = Calidad de Carnes y Pescados<br>X <sub>7</sub> = Ubicación<br>X <sub>8</sub> = Disponibilidad de estacionamientos<br>X <sub>11</sub> = Tiempo de demora en cajas | X <sub>1</sub> = Variedad de productos<br>X <sub>2</sub> = Limpieza<br>X <sub>5</sub> = Calidad de vegetales | X <sub>9</sub> = Atractivo de locales<br>X <sub>10</sub> = Señalización y distribución interna |

De este modo se ha reducido las once (11) variables originales a tres (3) factores que representan tres bloques para el estudio de la percepción que tienen los consumidores sobre las distintas cadenas de supermercados.

Finalmente, el análisis factorial termina haciendo un breve análisis de las puntuaciones que obtienen cada una de las variables en cada uno de los dos factores extraídos. La siguiente tabla muestra la matriz de coeficientes para obtener las puntuaciones factoriales obtenidas por cada variable. Es decir, los coeficientes que permiten expresar cada factor como combinación lineal de todas las variables.

|                   | Componentes |       |       |
|-------------------|-------------|-------|-------|
|                   | 1           | 2     | 3     |
| Variedad          | ,019        | ,339  | ,002  |
| Limpieza          | ,015        | ,343  | -,028 |
| Aten. Público     | ,168        | ,026  | ,015  |
| Precio            | ,172        | ,012  | -,014 |
| Calidad Vegetales | ,010        | ,344  | -,047 |
| Calidad Carne     | ,170        | -,003 | -,034 |
| Ubicación         | ,170        | ,012  | ,013  |
| Estacionamiento   | ,172        | ,012  | -,009 |
| Atractivo Local   | -,022       | -,028 | ,511  |
| Señalización      | -,017       | -,029 | ,509  |
| Demora Caja       | ,169        | -,008 | -,026 |

Método de extracción: Análisis de componentes principales. Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.