



**UNIVERSIDAD DE MATANZAS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**CARRERA LICENCIATURA DE ECONOMÍA**

---

**TRABAJO DE DIPLOMA PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ECONOMÍA.**

**Título:** Imagen de los servicios gastronómicos. Caso: Restaurante  
“Cuevas de Bellamar”, Matanzas.

**Autora:** Gabriela Mayol Cabrera

**Tutores:** Dra. C. Yanlis Rodríguez Veiguela  
Dr. C. Roberto C. Pons García

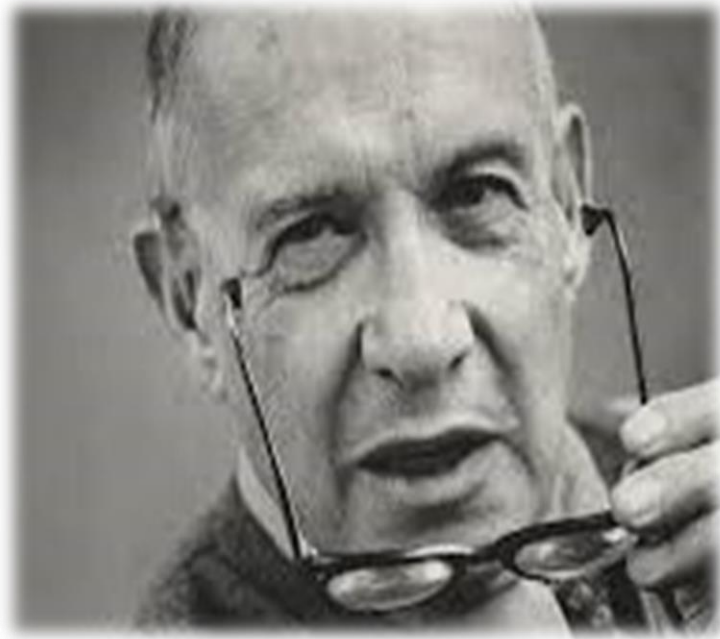
**Matanzas**

**2018**

## **PENSAMIENTO**

“El objetivo del marketing es hacer la venta superflua (...) y su meta es conocer y entender al cliente tan bien, que el producto o servicio se venda solo”

*Peter Drucker*



**DEDICATORIA**

- A mis padres Nora Cabrera Galán y José J. Mayol Milián, quienes son mi ejemplo a seguir y me animan a conquistar mis mayores sueños.
- A mis hermanos Alejandro y Gabriel Mayol Cabrera por brindarme su cariño y apoyo.

**AGRADECIMIENTOS**

- A mis tutores el Dr. C. Roberto C. Pons García y la Dra. C. Yanlis Rodríguez Veiguela, por su orientación y confianza.
- A mis padres y hermanos.
- A toda mi familia.
- A todos mis compañeros de estudio por ofrecerme su amistad y apoyo.
- A María Sánchez García y Orlando Santos por toda su colaboración y ayuda.
- A los que de lejos siempre se mantuvieron cerca.

**DECLARACIÓN DE AUTORIDAD**

Yo, Gabriela Mayol Cabrera declaro que soy la única autora del presente Trabajo de Diploma y, en tal calidad, autorizo a la Universidad de Matanzas a darle el uso que estime más conveniente.



## **RESUMEN**

Uno de los contenidos de mayor interés en los estudios de marketing de servicios lo constituye la satisfacción del cliente y el perfeccionamiento de la calidad de servicio que este percibe. En los últimos años, el estudio y aplicación del marketing y la calidad de servicio percibida por el cliente son particularmente necesarios en la sociedad cubana actual. El sector del comercio y la gastronomía afrontan hoy nuevos retos, esto conlleva a la necesidad de realizar un estudio en el área del servicio gastronómico, utilizando para ello variables determinantes como la imagen. El presente trabajo de diploma titulado Imagen de los servicios gastronómicos. Caso: Restaurante “Cuevas de Bellamar”, Matanzas, se encuentra fundamentado por la necesidad de contribuir a disminuir aquellas insatisfacciones que los clientes aprecian al visitar dicho restaurante, y así conquistar un crecido número de visitantes a partir de la mejora de su imagen, la cual constituye una ventaja competitiva dentro del sector gastronómico que interviene en la satisfacción del consumidor. Planteándose como objetivo general: evaluar la imagen de los servicios gastronómicos en el restaurante Cuevas de Bellamar, Matanzas, definiendo como problema de investigación: ¿cómo evaluar la imagen de los servicios gastronómicos en el restaurante Cuevas de Bellamar, Matanzas? Se realiza un análisis teórico de los elementos conceptuales metodológicos que son determinantes en la evaluación de la imagen, se desarrolla una investigación de mercado empleando una metodología cuantitativa y cualitativa y aplicando un procedimiento para evaluar la imagen de los servicios gastronómicos percibida por los clientes, definiendo las etapas generales para la percepción de valor, así como sus dimensiones, atributos e indicadores. Para ello se analizan e interpretan los resultados obtenidos y se verifica la validez y fiabilidad del instrumento, utilizando el paquete estadístico SPSS 22.0.

**Palabras claves:** calidad de servicio, imagen, satisfacción del consumidor, percepción de valor.

---

**ABSTRACT**

One of the contents of greatest interest in service marketing studies is customer satisfaction and the improvement of the quality of service that is perceived. In recent years, the study and application of marketing and the quality of service perceived by the client are particularly necessary in today's Cuban society. The commerce and gastronomy sector face new challenges today, this leads to the need to carry out a study in the area of the gastronomic service, using determinant variables such as image. The present diploma work entitled Image of gastronomic services. Case: Restaurant "Cuevas de Bellamar", Matanzas, Is founded by the need to help reduce those dissatisfactions that customers appreciate when visiting the restaurant, and thus conquer a growing number of visitors from the improvement of its image, which it constitutes a competitive advantage within the gastronomic sector that intervenes in the satisfaction of the consumer. Raising as a general objective: to evaluate the image of the gastronomic services in the restaurant Cuevas de Bellamar, Matanzas, defining as a research problem: how to evaluate the image of the gastronomic services in the restaurant Cuevas de Bellamar, Matanzas? A theoretical analysis is made of the conceptual methodological elements that are decisive in the evaluation of the image, a market research is developed using a quantitative and qualitative methodology and applying a procedure to evaluate the image of the gastronomic services perceived by the clients, defining the general stages for the perception of value, as well as its dimensions, attributes and indicators. For this, the results obtained are analyzed and interpreted and the validity and reliability of the instrument is verified, using the statistical package SPSS 22.0.

Keywords: perceived quality of service, image, consumer satisfaction, value perception.



**ÍNDICE**

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA CONCEPTUAL DE LA IMAGEN DE LOS SERVICIOS GASTRONÓMICOS .....	5
1.1- Marketing de servicios. Características y estrategias.....	6
1.2- El negocio de los servicios gastronómicos.....	10
1.3- Marketing de servicios gastronómicos. Aplicación en empresas cubanas ...	11
1.4- Variables claves de éxito de los servicios gastronómicos.....	14
1.5- La imagen de los servicios gastronómicos. Términos y definiciones .....	17
1.6- Componentes de la imagen .....	18
1.7- Rol de la imagen de los servicios gastronómicos.....	20
CAPÍTULO II. PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN DE LA IMAGEN DE LOS SERVICIOS GASTRONÓMICOS.....	22
2.1- Pertinencia de un procedimiento para evaluar la imagen de los servicios gastronómicos.....	23
2.2- Procedimiento para evaluar la imagen de los servicios gastronómicos ....	25
CAPÍTULO III. VALIDACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR LA IMAGEN DE LOS SERVICIOS GASTRONÓMICOS EN EL RESTAURANTE “CUEVAS DE BELLAMAR”, MATANZAS.....	39
3.1- Definición del problema .....	40
3.2- Definición de los objetivos de evaluación de la imagen .....	41
3.3- Generación de las dimensiones y atributos que forman parte de los componentes de la imagen de los servicios gastronómicos.....	42
3.4- Diseño del instrumento de Investigación: el cuestionario. ....	43
3.5- Realización del diseño muestral .....	45
3.6- Análisis de la imagen .....	45
CONCLUSIONES.....	55
RECOMENDACIONES .....	56
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	57
ANEXOS .....	63

## **INTRODUCCIÓN**

El marketing ha adquirido un papel privilegiado dentro del área de la restauración, pues constituye el arte de hacer converger las acciones de la empresa de cara a satisfacer mejor las necesidades de su clientela. Hoy, todo negocio o emprendimiento gastronómico ha comprendido la necesidad de prestar atención al estudio de una mejora de su imagen, la cual es un conjunto de atributos compuesto de creencias, ideas e impresiones que las personas tienen de un lugar. Es un proceso estratégico de comunicación en el que se transmite a los demás mensajes acerca de uno mismo, con el fin de generar una percepción positiva (Montenegro, 2016).

El sector del comercio y la gastronomía se ve afectado por acontecimientos y cambios en su entorno que le obligan a adaptarse y evolucionar con el objetivo de responder a las demandas de los consumidores y de alcanzar mayores niveles de competitividad, lo que consecuentemente torna vital tomar medidas para establecer propuestas innovadoras y competitivas que conlleve al logro de la estabilidad de las empresas en el mercado. Dentro de este contexto, es fundamental desarrollar estrategias de marketing para, por una parte, aprovechar este despertar a los placeres culinarios, así como para asegurar la persistencia del negocio y la sostenibilidad de la rentabilidad (Morales, 2005).

Un factor determinante en el logro de la eficiencia de los servicios gastronómicos es la imagen, la cual compone un conjunto de notas adjetivas asociadas espontáneamente con un estímulo dado, el cual ha desencadenado previamente en los individuos una serie de asociaciones que forman un conjunto de conocimientos, que en psicología social se denominan creencias (Sanz, 1994).

### **Situación problemática**

La ciudad de Matanzas no ha alcanzado un progreso coherente con las potencialidades del servicio gastronómico. Actualmente está muy necesitada de llevar a cabo un estudio de imagen en las entidades gastronómicas que le permita desarrollar de forma efectiva su gestión, buscando un impulso que involucre el aprovechamiento de los atributos que posee en dicho sector, la elevación del nivel de ventas, el logro de la máxima satisfacción del cliente y un desarrollo de su potencial socioeconómico, a partir de sus potencialidades en los servicios.

El posicionamiento del restaurante Cuevas de Bellamar presenta problemas relacionados con la gestión de la imagen, lo que incide de forma directa en la satisfacción de sus clientes. Esto, sumado al surgimiento y desarrollo progresivo de la inserción del sector no estatal en la prestación de servicios gastronómicos, ha provocado una tendencia decreciente en el número de consumidores, desencadenado una disminución de las ventas.

Con motivo de la celebración del aniversario 325 de la fundación de la ciudad de San Carlos y San Severino de Matanzas, se viene desarrollando un amplio programa inversionista y de mantenimiento. Dentro del sector gastronómico se acometen importantes transformaciones identificando y eliminando aquellas insatisfacciones que los clientes actuales perciben al visitar dicho restaurante, de manera que se alcance un desarrollo armónico e integral que sea capaz de crear valor para los diferentes públicos objetivos. Sólo así, se podría dar un salto cuantitativamente importante en el número de visitantes y su completa satisfacción.

En este contexto, resulta vital acudir al estudio de la identidad e imagen del restaurante objeto de estudio, de forma tal que sirvan de punto de partida, y núcleo guía de las labores a emprender para conseguir los objetivos propuestos en términos de materializar la creación de valor que viabilice la calidad requerida para cautivar a los clientes.

Debido a la situación antes descrita se propone como **problema de investigación** el siguiente: ¿Cómo evaluar la imagen de los servicios gastronómicos en el restaurante Cuevas de Bellamar, Matanzas?

**Objeto de estudio:** gestión del marketing de servicios y de servicios de restauración.

**Campo de acción:** imagen de los servicios gastronómicos en el restaurante Cuevas de Bellamar, Matanzas.

**Objetivo general:** evaluar la imagen de los servicios gastronómicos en el restaurante Cuevas de Bellamar, Matanzas.

**Preguntas científicas:**

- ¿Cuáles son los fundamentos teóricos conceptuales de la imagen de los servicios gastronómicos?
- ¿Cómo diseñar un procedimiento para evaluar la imagen de los servicios gastronómicos?
- ¿Cómo validar el procedimiento para la evaluación de la imagen de los servicios gastronómicos en el restaurante “Cuevas de Bellamar”, Matanzas?

**Tareas de investigación:**

- Fundamentación teórica conceptual de la imagen de los servicios gastronómicos.
- Diseño del procedimiento para la evaluación de la imagen de los servicios gastronómicos.
- Validación del procedimiento para la evaluación de la imagen del servicio gastronómico en el restaurante “Cueva de Bellamar”, Matanzas.

Los métodos de investigación a utilizar son:

**Métodos teóricos:** inducción - deducción, análisis y síntesis, análisis lógico e histórico y el ascenso de lo abstracto a lo concreto.

**Métodos empíricos:**

- Cualitativos: este es el método de investigación usado principalmente en las ciencias sociales que se basa en cortes metodológicos tomados de principios teóricos, empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de describir la realidad tal como la experimentan sus correspondientes protagonistas. Algunas técnicas son: la entrevista a profundidad, revisión de documentos, observación directa y tormenta de ideas.
- Cuantitativos: es aquel que permite examinar los datos en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística, utilizando los cuestionarios, métodos matemáticos y estadísticos (estadística descriptiva).

Para lograr el objetivo general propuesto la investigación que se concibe es de tipo exploratoria – descriptiva.

**Cuerpo del informe**

El cuerpo del informe de investigación según la metodología utilizada se estructura en tres capítulos, con los siguientes contenidos en cada uno de ellos:

- Capítulo I. Fundamentación teórica conceptual de la imagen de los servicios gastronómicos.
- Capítulo II. Procedimiento para la evaluación de la imagen de los servicios gastronómicos.
- Capítulo III. Validación del procedimiento para evaluar la imagen de los servicios gastronómicos en el restaurante “Cuevas de Bellamar”, Matanzas.

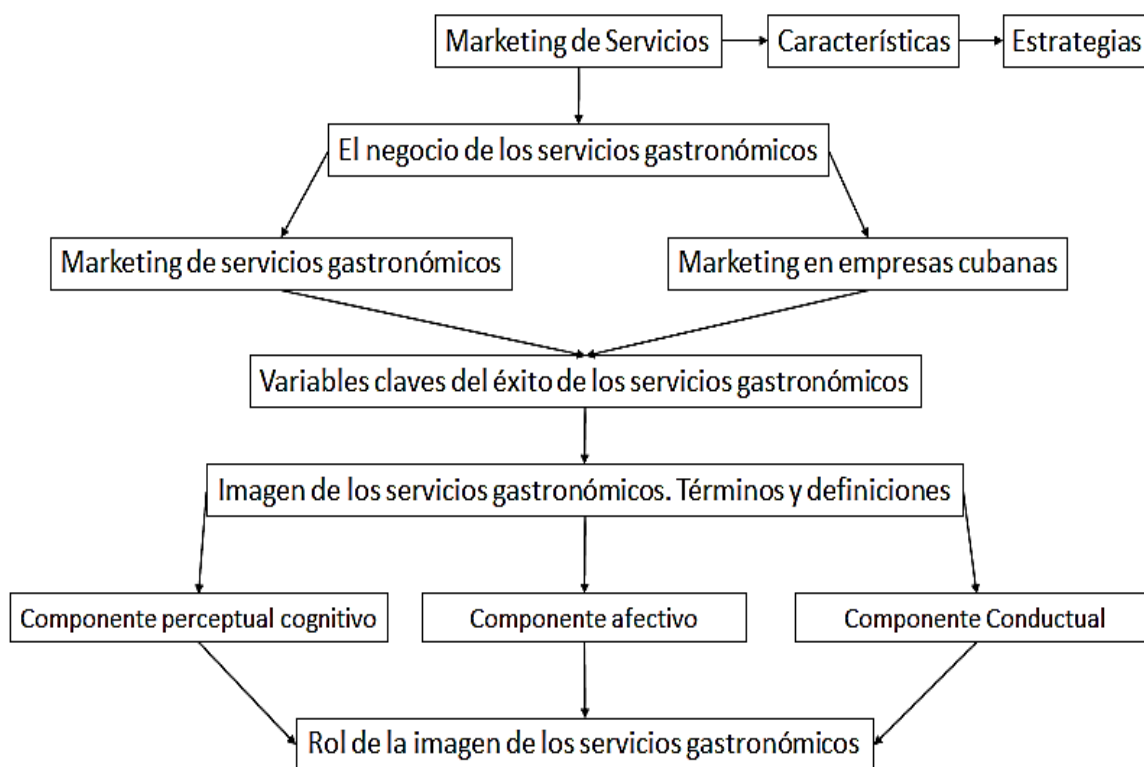
También aparecen en el cuerpo del trabajo las conclusiones correspondientes luego de los resultados obtenidos en la investigación, las recomendaciones, referencias bibliográficas y un grupo de anexos que complementan la investigación.

## CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA CONCEPTUAL DE LA IMAGEN DE LOS SERVICIOS GASTRONÓMICOS

El marketing ha existido siempre como proceso social: "poner un producto o servicio en el mercado", el mismo resulta ser un concepto nuevo y algo difuso para la mayoría de las personas. Su nacimiento es una cuestión que siempre crea controversias entre los distintos autores, ya que no suelen ponerse de acuerdo ni en la época ni en el país de procedencia (Lambin, 1994). El marketing es la interacción de todos los factores operacionales de la empresa y de todas sus actividades funcionales, orientados hacia lograr la optimización de la satisfacción de los consumidores de productos, ideas o servicios, con el objetivo de lograr la maximización del valor económico de la empresa (Morales, 2005).

El presente capítulo tiene como objetivo hacer un análisis teórico de los elementos conceptuales que son determinantes en la evaluación de la imagen de los servicios gastronómicos.

**Figura 1.1. Hilo conductor del Capítulo I.**



**Fuente:** elaboración propia.

### **1.1- Marketing de servicios. Características y estrategias**

La disciplina dedicada al análisis de los comportamientos de los mercados y de los consumidores se conoce como marketing o mercadotecnia. Su objetivo es trabajar en la gestión comercial de las empresas para retener y fidelizar a los clientes, introducir nuevos productos, etc. Los servicios, por otra parte, constituyen el conjunto de las actividades que una compañía lleva adelante para satisfacer las necesidades del cliente (Gardey y Pérez, 2010).

Según Velázquez (2015) el marketing de servicios busca crear experiencias, y es que son las experiencias las que hacen que los clientes regresen o hablen mal de una marca. Esto incluye todo, desde servicios personales como atención médica, el alquiler de vehículos y espacios, hasta experiencias como conciertos y clases de baile. En conclusión, el marketing de servicios es una amplia categoría de estrategias centradas en vender cualquier cosa que no sea un producto tangible y es este el concepto asumido por la autora.

Las organizaciones de servicios son aquellas que no tienen como meta principal la fabricación de productos tangibles que los compradores vayan a poseer permanentemente, por lo tanto, el servicio es el objeto del marketing, es decir, la compañía está vendiendo el servicio como núcleo central de su oferta al mercado. Desde un punto de vista de marketing, tanto bienes como servicios ofrecen beneficios o satisfacciones; tanto bienes como servicios son productos. La visión estrecha de un producto nos dice que es un conjunto de atributos, tangibles e intangibles, físicos y químicos, reunidos en una forma especial (Padilla, 2017).

La visión amplia, la visión del marketing, dice que es un conjunto de atributos, tangibles e intangibles, que el comprador puede aceptar para satisfacer sus necesidades y deseos. Así pues, en el sentido más amplio, todo producto tiene características intangibles para él ya que todo el mundo vende intangibles en el mercado, independientemente de lo que se produzca en la fábrica (Velázquez, 2015).

#### **Características generales del marketing de servicios**

La economía mundial se caracteriza cada vez más como una economía de servicios, debido principalmente al incremento de la participación y la importancia de este sector en las economías de los países más desarrollados y en desarrollo, de hecho, el

crecimiento del sector de servicios es considerado como un indicador de progreso económico de un país (Gardey y Pérez, 2010). Las características más frecuentemente determinadas por los servicios son:

La intangibilidad, los servicios son esencialmente intangibles. Con frecuencia no es posible gustar, sentir, ver, oír u oler los servicios antes de comprarlos. La intangibilidad es la característica definitiva que distingue productos de servicios. Además, son inseparables, con frecuencia los servicios no se pueden separar del cliente del vendedor. Una consecuencia de esto es que la creación o realización del servicio puede ocurrir al mismo tiempo que su consumo, ya sea este parcial o total. Los bienes son producidos, luego vendidos y consumidos mientras que los servicios se venden y luego se producen y consumen por lo general de manera simultánea (Corea y Gómez, 2014).

Como otras características según Padilla (2017) se encuentra la heterogeneidad, lo que significa que los servicios tienden a estar menos estandarizados o uniformados que los bienes, es decir, que cada servicio depende de quién los presta, cuándo y dónde, debido al factor humano. Presenta como otro rasgo la perecibilidad, los servicios son susceptibles de perecer y no se pueden almacenar. Por otra parte, para algunos servicios una demanda fluctuante puede agravar las características de perecibilidad del servicio. Las decisiones claves se deben tomar sobre qué máximo nivel de capacidad debe estar disponible para hacer frente a la demanda antes de que sufran las ventas de servicios. Además, poseen como otra característica la propiedad, la falta de propiedad es una diferencia básica entre una industria de servicios y una industria de productos, porque un cliente solamente puede tener acceso a utilizar un servicio determinado. El pago se hace por el uso, acceso o arriendo de determinados elementos.

Se han sugerido varias características para distinguir bienes y servicios. Es la mezcla de estas características la que crea el contexto específico en que debe desplegar sus estrategias de marketing una organización de servicios.

## **Estrategia del marketing de servicios**



El diseño de las estrategias de marketing es uno de los principales aspectos a trabajar dentro del marketing. Las estrategias de marketing definen como se van a conseguir los objetivos comerciales de una empresa. Para ello es necesario identificar y priorizar aquellos productos que tengan un mayor potencial y rentabilidad, seleccionar al público al que se va a dirigir, definir el posicionamiento de marca que se quiere conseguir en la mente de los clientes y trabajar de forma estratégica las diferentes variables que forman el marketing mix (producto, precio, distribución y comunicación) (Espinosa, 2015).

Los elementos básicos que conforman una estrategia de marketing son los relacionados con la segmentación, el posicionamiento y la combinación de marketing, marketing mix o mezcla comercial. Para Corea y Gómez (2014) el posicionamiento de marca es el espacio que el producto ocupa en la mente de los consumidores respecto de sus competidores. Para establecer correctamente una estrategia de posicionamiento hay que tener en cuenta ciertos aspectos como: saber los atributos que aportan valor a los consumidores, el posicionamiento actual y el de la competencia o el posicionamiento al que se aspira y su viabilidad.

Las principales estrategias de marketing sobre posicionamiento de marca según Espinosa (2015) son: beneficio, esta estrategia se basa en posicionar el producto por el beneficio que ofrece; calidad/precio la cual se fundamenta en ofrecer la mayor calidad posible a un precio competitivo o posicionarse por precios altos o por precios bajos. La estrategia de atributos donde se trata de posicionar el producto por los atributos que ofrece. Si se intenta posicionar varios atributos será más complicado, puesto que pierde efectividad. Además, el uso/aplicación, posicionándose en base al uso o la aplicación que se le puede dar al producto o también por categorías posicionándose como líder en una categoría de productos.

En cuanto a la estrategia de segmentación Linton (2018) manifiesta que el mercado está compuesto por clientes diferentes, con necesidades diferentes. Por tanto, si se quiere optimizar los presupuestos de marketing es necesario dividir el mercado en grupos que posean características y necesidades similares. De esta forma se puede ofrecer una propuesta de valor diferente y que se adapte a cada grupo objetivo. La estrategia de segmentación es una de las principales estrategias de marketing y

existen cuatro variables para segmentar el mercado: geográfica (países, ciudades, códigos postales), psicográfica (personalidad, clase social, estilo de vida), demográfica (ingresos, educación, género, edad, profesión, nacionalidad) y conductual (nivel de fidelidad, búsqueda del beneficio, frecuencia de uso).

A continuación, se exponen las diferentes estrategias de segmentación que se pueden seguir según Espinosa (2015):

- Estrategia indiferenciada: a pesar de haber identificado diferentes segmentos con diferentes necesidades, la empresa opta por dirigirse a ellos con la misma oferta para intentar conseguir el número máximo de posibles clientes.
- Estrategia diferenciada: se dirige a los diferentes segmentos de mercado que se hayan identificado, pero con una oferta diferente para cada uno de ellos. Aunque esta estrategia tiene un coste mayor, permitirá satisfacer las necesidades concretas de cada segmento seleccionado.
- Estrategia concentrada: dirigirse únicamente con una sola oferta a aquellos segmentos que demanden dicha oferta, evitaremos distribuir nuestros esfuerzos en otros segmentos.

Para Gardey y Pérez (2010) la estrategia funcional está formada por las estrategias de marketing mix o también llamada las 4Ps del marketing, son las variables imprescindibles con las que cuenta una empresa para conseguir sus objetivos comerciales. Estas cuatro variables tienen que ser totalmente coherentes entre sí y deben complementarse unas con otras, las mismas son: producto (marca, imagen, garantía, servicios posventa), precio (modificación de precios, escalas de descuentos, condiciones de pago, etc.), distribución (embalaje, almacenamiento, gestión de pedidos, control de inventarios, localización de puntos de venta y transporte) y comunicación (publicidad, relaciones públicas y marketing directo y promoción de ventas).

El servicio son todas aquellas acciones que tienen relación directa con la atención y la satisfacción del cliente. Algunas estrategias que se pueden aplicar, relacionadas con el servicio según Corea y Gómez (2014) son:

- Tener políticas bien definidas sobre el servicio al cliente.

- Asegurarse de que todas las personas en contacto directo con el cliente tengan el perfil de servicio necesario.
- Crear una buena administración de clientes.
- Crear un programa de fidelización de clientes.
- Capacitar al personal sobre la atención al cliente de manera constante.
- Orientar los procesos del negocio a las necesidades del cliente.

En nuestros días, con el aumento de la competencia y los costos, y con la disminución de la productividad y calidad, es necesaria una conveniente estrategia del marketing en los negocios de servicios gastronómicos para posicionarse fuertemente en sus mercados meta.

### **1.2- El negocio de los servicios gastronómicos**

La gastronomía no es un negocio más, implica un desafío que requiere mucha habilidad, constancia, experiencia, el capital necesario y recursos humanos de primera línea, añadiendo a esto una buena diferenciación, planificación previa y una gestión eficaz. Además, un análisis cuidadoso y preciso de un proyecto es imprescindible para ver si realmente es posible embarcarse en esta inversión, que implica no sólo dinero sino tiempo y esfuerzo, sobre todo en los primeros tiempos. Cuando de emprender se trata, saltan a la mente un sinnúmero de ideas para incursionar en el negocio más rentable posible, aquel que proporcione estabilidad económica y dinero extra para los caprichos y gustos. Sin embargo, encontrar el negocio perfecto es una idea utópica y un tanto emocional, considerando que la economía global se encuentra en un estado muy delicado, limitando el poder adquisitivo de ciertos sectores. A pesar de existir una fuerte demanda de este sector, así de férrea es la competencia (Lecuona, 2014).

No es fácil sobresalir en un mercado saturado, por lo que hay que preguntarse ¿cómo lograr diferenciarse del resto de restaurantes y opciones culinarias? Para ello Montenegro (2016) expone los siguientes pasos:

1. Conocer al posible cliente y enfocarse: si se conoce el mercado, sus exigencias y lo que el consumidor busca lo ideal es que se realice un estudio previo a abrir el restaurante.
2. Desarrollar un concepto que apoye al valor de la experiencia: los empresarios más exitosos saben que un producto o servicio que no se diferencia, se hunde en el mar de

opciones genéricas. Hay que valerse de la innovación y generar un concepto que haga la experiencia del restaurante algo único.

3. Invertir en calidad: uno de los errores que se cometen en el sector de restaurantes es competir por precio. Seleccionar ingredientes de baja calidad para preparar platos y ofrecer una opción más económica solo se posicionará como un restaurante de bajo perfil, corriendo el riesgo de desaparecer de la escena.

La competencia en este sector es variada, dependiendo, principalmente, de la calidad y originalidad en el servicio. No obstante, según Lecuona (2014) existen cinco claves que se deben seguir para emprender un negocio gastronómico:

- La idea de negocio: es importante partir del concepto y qué es lo que queremos. Por ejemplo, si apunta a un restaurante familiar o uno de comida rápida.
- Estudio de mercado: con esta investigación se sabrá el lugar donde poner el negocio, el público al que se quiere llegar, sus gustos, etc.
- Locación: saber el distrito en donde se va a establecer el local define un costo fijo que hay que tener en cuenta en el presupuesto. Por otro lado, no se debe dejar de lado el equipamiento, costos de personal y flujo de posibles clientes.
- Desarrollo del menú: esta es la base del negocio pues marcará el factor diferencial con la competencia. Para pequeños y grandes emprendimientos, la clave del éxito es saber elegir el menú adecuado que satisfaga al público objetivo.
- Estructura de costos: este punto se refiere, netamente, a la cifra de inversión, las proyecciones, flujo de caja y establecer un equilibrio entre lo invertido y lo gastado. El objetivo es sencillo: obtener ganancias.

Un examen cuidadoso y preciso de este negocio es indispensable para ver si realmente es posible embarcarse en esta inversión lo que conlleva al estudio del marketing gastronómico.

### **1.3- Marketing de servicios gastronómicos. Aplicación en empresas cubanas**

Para Xanty (2016) el marketing gastronómico es el conjunto de acciones, estudiadas y analizadas previamente, para mejorar, facilitar y aumentar la venta de productos y servicios gastronómicos al potencial clientes, dicho concepto es el que la autora asume como referencia. El marketing gastronómico es el marketing que se lleva a cabo en

restaurantes, bares o locales. Cada restaurante, bar, local o negocio gastronómico tiene sus propios atributos y características. Antes de establecer un plan de marketing gastronómico, es necesario realizar un análisis previo y estudiar diferentes aspectos del negocio.

Para Díaz (2018) el plan de marketing de los servicios gastronómico está formado por una serie de acciones separadas y combinadas para alcanzar los objetivos deseados. No se trata de limitar el trabajo a redes sociales o los textos de la web, sino que se debe planificar una estrategia que combine en cada momento diferentes acciones puntuales y habituales. A continuación, se expresan cuáles son los pasos a seguir:

1. Situación actual: ¿cómo está el restaurante o negocio en estos momentos?
2. Objetivos: aquí se debe tener claro cuál es la meta a conseguir. ¿Llegar a nuevos clientes?, ¿fidelizar a los que ya hay?, ¿introducir una nueva carta?
3. Estrategia: ¿qué estrategia se usará para alcanzar el objetivo que se ha marcado?
4. Acciones: ahora que hay una estrategia, hay que definir acciones puntuales: abrir un blog.
5. Medir: siempre hay que controlar los resultados de cada campaña para verificar si las acciones están resultando o no.

Corea y Gómez (2014) exponen algunas de las estrategias del marketing de servicio gastronómico como son: storytelling, aquí se busca crear un argumento que consiga hacer sentir al que lo lea o escuche una conexión muy profunda. Para llevar a cabo esta estrategia de marketing gastronómico, se debe basar en una serie de datos clave de un restaurante: cómo fue creado; por qué se fundó; quiénes son las personas que están detrás de él; cuáles son las anécdotas más curiosas, etc. Además, la estrategia de millennials que busca tener a su público muy bien definido. Es evidente que un negocio no puede estar orientado a todo el mundo, pero no está de más saber cómo son los nuevos consumidores para ir adaptándose a las nuevas tendencias gastronómicas.

También, está la estrategia branding que se basa en buscar los valores, la cultura, una visión propia del mundo y unas líneas de los objetivos futuros. Lo ideal es crear una imagen basada al quién eres y saber cómo comunicarla a los clientes. Igualmente está la estrategia social media la cual se fundamenta en la importancia de la presencia en

las redes. En los últimos años, Instagram ha experimentado un gran crecimiento y se ha convertido en un punto clave para el marketing gastronómico. La alianza entre fotografía y comida es perfecta, así como imágenes apetitosas de calidad y atractivas a la vista (Xanty, 2016).

### **Marketing en empresas cubanas**

Toda empresa requiere, para poder dar cumplimiento a su objeto social, lograr una adecuada interacción con su mercado, sus clientes, y grupos de interés en general. Se puede afirmar que durante mucho tiempo la mayor parte de las empresas cubanas trabajaron de espaldas al mercado, influyendo, entre otros, la existencia durante más de 40 años de un comercio pactado con la ex Unión Soviética y otros países socialistas (Gómez, 2012).

Antes de la década de los 90, la utilización del marketing en Cuba prácticamente se reducía a aquellas pocas empresas vinculadas al sector exportable que tenían relaciones con países capitalistas. Con la caída del campo socialista y la necesidad de abrirse a nuevos mercados, la situación cambia y es necesario a partir de ese momento, trabajar en la identificación de nuevas oportunidades de mercado, al mismo tiempo que asegurar con la calidad y oportunidad las ofertas y mantener y hacer crecer esos mercados con la mayor eficiencia posible. El marketing se asociaba a un enfoque de ventas al triunfar la Revolución lo que conllevó a la desaparición de esta categoría en la gestión empresarial (Barreiro, et al., 2005).

Esta situación no constituye una realidad en el mundo en el que nos encontramos en la cual el marketing navega por un enfoque estratégico y de responsabilidad social. Sin embargo, persisten otros rasgos que no tienen que ver con la realidad. Por lo tanto, es de vital importancia el rescate de los rasgos que puedan contribuir al desarrollo del proceso social.

En cuanto al marketing en Cuba, en los momentos actuales, existen una serie de limitaciones. Algunas de estas restricciones que frenan el desarrollo de la mercadotecnia en nuestro país según Ochoa (2008) son:

1. Pobre orientación al mercado: se manifiesta en la manera en que las empresas definen su negocio en las misiones elaboradas, por lo general en términos

administrativos o del sector industrial al que pertenecen y para nada en función de los beneficios que reportan a los clientes.

2. Insuficiente uso de las técnicas de marketing: esto puede observarse en lo siguiente:

- La dirección de ventas no se basa en criterios científicos para el pronóstico y organización de las mismas. No se definen políticas de ventas, recorridos, cuotas de venta, etc.
- No se realizan análisis de cartera de productos/negocios.
- Se produce el lanzamiento de nuevos productos al mercado sin un previo estudio que asegure su éxito.

3. Concepciones erróneas sobre algunas variables de marketing: uno de los mayores errores es confundir marketing con ventas, lo cual implica una confusión entre lo importante y lo urgente, entre el largo y corto plazo, así como el desconocimiento del marketing como enfoque gerencial moderno en el cual las ventas constituyen solo un momento. Las ventas operan basadas en las políticas definidas en el área de marketing en la detección de las oportunidades del mercado.

4. Limitaciones en el entorno de marketing en que operan las empresas: la existencia de una política tan rígida en la formación y definición de los precios atenta contra el desenvolvimiento económico racional de las empresas y en general de la economía.

La aplicación consecuente del marketing en la dirección de las empresas gastronómicas cubanas traería buenos resultados. Cuando se trata de alimentos, las personas están dispuestas a pagar bien, siempre y cuando los platos tengan buen sabor, buena presentación, haya una higiene total, y se ofrezca un servicio al cliente de calidad. Es decir, constituye de vital importancia poner en práctica las variables que posibiliten el éxito de nuestro negocio.

#### **1.4- Variables claves de éxito de los servicios gastronómicos**

Lo más sobresaliente en el éxito de un restaurante es por supuesto la planeación del “concepto”, donde se debe invertir desde el inicio en crear la imagen y el diseño e identidad del establecimiento de tal forma que se integre armoniosamente el nombre, el menú, la arquitectura y la ubicación, teniendo en cuenta siempre las variables que inciden en el éxito de un restaurante. Para Morfin (2015), algunas de estas variables citadas son:

- Atención personalizada: este factor depende principalmente de la actitud del dueño y de los directores. Si consideran que el trato y el servicio son esenciales y ven al cliente como una persona, lo podrán transmitir a cada empleado y la gestión será un éxito.
- Mejorar los precios: por ejemplo, los vinos históricamente se vendían en una proporción de tres a uno. Hoy, en algunos restaurantes se sigue utilizando ese parámetro. Pero la realidad es otra y el consumidor sabe cuánto cuesta ese vino en el supermercado. Es mejor que el cliente tenga ganas de pedir dos botellas en vez de ninguna.
- El ambiente: el éxito depende de una sumatoria de factores. Además de la ubicación incide, por ejemplo, el ambiente. No es lo mismo cenar en un lugar frío o sombrío que en un ambiente cálido y con aire acondicionado. Muchos dueños de restaurantes no tienen en cuenta la acústica, y el cliente no quiere ir a comer a un lugar donde tiene que gritar, a menos que elija un lugar con música fuerte. El factor ambientación no sólo afecta al cliente sino también a los empleados; el estado de ánimo se ve y se percibe.

Además, Silva (2012) se refiere a variables como:

- El personal: para reducir costos, hay que tener capacidad para elegir el personal. Son importantes tanto los meseros y el cocinero como el encargado de compras o de decepcionar la mercadería. Este último, por ejemplo, debe saber si la mercadería que recibe está en condiciones, más allá de que el proveedor sea de confianza. El personal debe trabajar en equipo, los meseros, por ejemplo, deben saber cómo están condimentados los platos.
- La comida: el menú debe ser correcto. Tanto el plato principal como la entrada, el postre o el café. Todos los productos deben ser de excelencia, porque si no todo el esfuerzo del equipo (cocina, cocineros, proveedores, productos) es arruinado por un detalle.
- Cambiar los hábitos y ser creativos: hoy es imprescindible prestar atención a cada detalle: mejorar el menú, su presentación, la acústica, la higiene, la atención al cliente, etc. Hoy el público tiene mucha información, conoce los suplementos en los diarios, tiene acceso a canales de cable, etc. Además, hay



mucha competencia, mucha oferta y pocos clientes. En este contexto surge la palabra creatividad y la actitud de implementar ideas novedosas.

Todas estas variables colaboran en la difícil tarea de brindar un buen servicio, atraer nuevos clientes, facturar más y bajar los costos, con la finalidad de que, en cada una de ellas, la sensación, lo genuino y la excelente atención deben estar presente. Al existir una oferta de restaurantes superior a la demanda, los clientes pueden escoger entre la extensa y variada oferta. Esta realidad obliga a los restauradores a tener que afinar en los aspectos que los clientes esperan encontrar en un restaurante. Algunos factores que influyen en el éxito de un restaurante según Biosca (2015) son:

- Tener una gastronomía adecuada a sus clientes en: su contenido, su variedad, la agilidad en el servicio, la cantidad, sus calorías, la calidad, la presentación.
- Dar un trato personalizado, reconociendo a los clientes repetitivos (con discreción cuando fuere preciso).
- Tener unas instalaciones adecuadas al tipo de cliente que visita el restaurante (comedores privados, salones para banquetes, etc.).
- Ofrecer los servicios deseados por los distintos tipos de clientes (teléfono portátil, fax, aparcado de coches, etc.).
- Tener unos horarios amplios adecuados a los hábitos de los clientes.
- Comunicarse con los clientes en su idioma (los más usuales).
- Tener un sistema de reservas amable, ágil, fácil de localizar y sin errores.

Otros de los factores claves son los siguientes, citados por Del Amo (2012):

- Estar situado en una zona cómoda por su proximidad a los clientes y por su fácil acceso y aparcamiento.
- Estar situado en una zona segura (sin robos, multas y demás sustos).
- Tener empleados con una amabilidad sorprendente que haga cómoda y agradable su relación con los clientes.
- Sorprender a los clientes con platos nuevos, únicos y muy buenos.
- Sorprender a los clientes con tentadores menús (por su contenido y precio).
- Estar ubicados en una arquitectura atractiva por su modernidad, extravagancia o antigüedad.
- Estar ubicados en un entorno geográfico atractivo.

En el análisis de la competencia en el comercio hay que tener en cuenta los factores claves del éxito en este sector, dentro de estos factores uno de significativa importancia es la imagen, teniendo gran importancia el estudio de la misma dentro del área de los servicios gastronómicos.

### **1.5- La imagen de los servicios gastronómicos. Términos y definiciones**

La imagen para un restaurante debe ser exclusiva para poderse diferenciar del resto de la competencia. Para que esto ocurra, el cliente deberá identificar y distinguir su identidad, por ello la imagen que se proyecta de un restaurante debe ser sencilla e impactante para poder ser recordada fácilmente. El sector de la restauración está en constante evolución. Para adquirir clientes que visiten regularmente hay que cuidar principalmente el producto, que es la comida y el servicio, pero sin descuidar la imagen, tanto la del local, como la imagen de marca, que tendrán que tener la misma personalidad (Santa María, 2015).

En la actualidad, la palabra imagen es utilizada para definir gran cantidad de fenómenos. Esto es debido, principalmente, a la variedad del término, se puede hacer referencia a imágenes visuales, gráficas, materiales, mentales, de empresa, de marca, corporativa. En consecuencia, se encuentran disímiles conceptos como: a) figura o representación de una cosa a través del dibujo, fotografía o similares; b) registro o percepción visual de una figura; c) representación psíquica e ideológica de los significados y valores de una cosa o fenómeno; y d) fenómeno de opinión colectiva, acerca de algo o alguien (Beerli et al., 2008).

El concepto de imagen se ha abordado desde diferentes vertientes respondiendo al interés de quien la estudia. Desde la psicología, se encuentra una amplia revisión en las ciencias de la información, las artes y la óptica empresarial. (Sanz, 1994). Para esta investigación se acoge básicamente el concepto adecuado a la gestión de los sistemas de servicios.

El concepto de imagen planteado por Duffus y Pons (2009) es el que la autora asume, definiéndose la imagen como un proceso estratégico de comunicación en el que se transmite a los demás mensajes acerca de uno mismo, con el fin de generar una percepción positiva. Además, describe la manera cómo una empresa, sus actividades y sus productos o servicios son percibidos por los usuarios. En un clima empresarial

competitivo, muchas empresas trabajan activamente para crear y comunicar una imagen positiva a sus clientes, accionistas, comunidad financiera y público en general. Una empresa que dirige mal o ignora su imagen es propensa a enfrentar una serie de problemas.

Desde el enfoque del marketing, el estudio de la imagen es utilizado para evaluar la opinión global que se tiene de una empresa, marca, producto o servicio, los objetivos que se pretenden abordar a través de estos estudios son: “evaluar la notoriedad espontánea (sugerida), conocer las características y atributos que definen la imagen y que son importantes para los consumidores, discriminar cuáles son las características singulares del producto, determinar cuál es la mejor posición para la marca ...” (Abascal y Grande, 1994).

## **1.6- Componentes de la imagen**

### **Componente perceptual cognitivo**

La imagen mental es una síntesis psicológica de determinadas percepciones, situaciones, influencias, experiencias y vivencias del público sobre una institución, es una representación figurada de un modelo original, algo preexistente, una realidad que cabalga entre lo real, el modelo copiado, y lo ficticio (Bigné, 2001).

El concepto de imagen mental, estudiado por la psicología en su nueva vertiente desde la década de los setenta parte del estudio del sistema cognitivo, la comprensión de las percepciones y pensamientos de los individuos. La percepción se configura a través de dos fases ampliamente estudiadas por la psicología cognitiva, la sensación y la interpretación. Percepción como agrupación de los diferentes estímulos emitidos por los canales transmisores de información, visual o no, y la elección de un número variable de atributos discriminantes, por parte del público estudiado, en un proceso secuencial de recepción de información, análisis, comprensión y selección de elementos relevantes (Duffus y Pons, 2009).

Para Morales (2005) es importante distinguir que desde un análisis económico no se refiere a la imagen corporativa de una empresa como la figura material que representa esa compañía o a su recuerdo visual, sino a la imagen generada por el contenido de la misma. En la construcción de dicha imagen entrarían en juego otros elementos,

además de los puramente icónicos, tales como el contexto general y específico, las experiencias previas con la organización y toda la información sobre esta.

### **Componente afectivo**

En este sentido se define la imagen como un conjunto de sentimientos e impresiones individuales sobre un lugar (dígase empresa, marca). Los sentimientos o respuestas afectivas que los individuos manifiestan hacia los lugares (empresas, marcas) constituyen el componente afectivo de la imagen. La diferenciación entre las evaluaciones cognitivas y afectivas permiten comprender mejor cómo las personas valoran los lugares (empresas, marcas), ya que mientras el componente cognitivo refleja el conocimiento que tienen los individuos de las características del lugar, el componente afectivo es la respuesta emocional que los individuos expresan del mismo (Beerli et al., 2008).

En cuanto a la relación existente entre el componente cognitivo y el afectivo de la imagen, desde un punto de vista teórico parece existir cierto consenso en la literatura del papel antecedente del componente cognitivo sobre el afectivo. Se denota la existencia de una influencia del primero sobre el segundo, de modo que las respuestas valorativas del consumidor (imagen afectiva) están en función de su conocimiento de los objetos (imagen cognitiva). Si bien existe una mayor tendencia a definir y operativizar la imagen siguiendo el enfoque cognitivo, los estudios más recientes tienden a considerar que la imagen es un concepto que se forma a través de la interpretación razonada (imagen cognitiva) y emocional (imagen afectiva) del consumidor (San Martín, 2005).

### **Componente conductual**

En este sentido para Costa (2003) la imagen de la empresa se define como: la representación en el imaginario colectivo de un conjunto de atributos y valores que determinan la conducta y opiniones de esta colectividad. Este autor tiene como referencia la teoría psicológica de la percepción de la Gestalt y el modelo de comunicación de Shannon tomando como punto de partida el concepto gestáltico de la percepción. Dentro de este componente debemos destacar que en el proceso de motivación hacia una determinada conducta las imágenes compiten unas con otras.

Manifiesta Calviño (1983) que la imagen puede expresarse como representación, como juicio valorativo, o como comportamiento, la misma constituye una base orientadora en la regulación de este último. La imagen de una empresa representa un fenómeno intangible, muy poco estable, y generalmente construido a partir de un proceso de acumulación de input que, en sí mismo, no será determinante a la hora de adoptar una decisión de compra o de guiar una elección, pero que, en conjunto, puede llegar a ser decisivo. La imagen como modelo mental puede ser una buena o mala representación de la realidad, pero en todo caso significativo porque guía el comportamiento.

### **1.7- Rol de la imagen de los servicios gastronómicos**

Crear una imagen que diferencie y posicione un restaurante por encima de su competencia, es esencial si se quiere conseguir un crecimiento paulatino y exitoso. La imagen de la empresa es un instrumento estratégico de primer orden y un valor diferenciador y duradero que se acumula en la memoria social, es, además, un supra valor que se impone más allá de la variabilidad de los productos y servicios que ampara. Es un valor global agregado que recubre y trasciende todas las realizaciones, producciones y comunicaciones de la empresa, a los que inyecta identidad, personalidad y significados propios y exclusivos (Duffus y Pons, 2009).

Para (Santa María, 2015) los beneficios de una buena imagen corporativa son los siguientes:

1. Una buena imagen o reputación es una herramienta de marketing y promoción eficiente: los clientes siempre recordarán un servicio extraordinario. Los clientes invierten su dinero en productos y servicios que pueden avalar. Si la empresa es conocida por sus buenas prácticas, tiene mayor posibilidad de atraer más clientes.
2. La credibilidad e integridad llegan con un buen nombre: la reputación es la identidad. Articula la cultura de la empresa. Debe haber un enfoque a mostrarse íntegro y creíble y dejar que los clientes se encarguen de recomendar.
3. Una buena imagen establece confianza, lealtad y buenas relaciones: las empresas más respetables no hubiesen alcanzado el éxito si no hubiesen protegido su reputación. Cabe mencionar que lograr una buena reputación no solo se trata de evitar escándalos y controversias, es más que satisfacer las expectativas de los clientes.

4. Una buena imagen es un instrumento para incrementar las oportunidades de la empresa: una buena reputación es como un imán, no solo atrae clientes, sino también llama la atención de inversionistas interesados y potenciales socios.

5. Una buena imagen pasa la prueba del tiempo: en un mercado bastante competitivo, los consumidores siempre buscarán alternativas. Sin embargo, una reputación bien establecida aminora los riesgos de cambiar a otro proveedor de servicios. Los clientes seguirán confiando en los productos, incluso si es más costoso. Y eso es porque saben que la empresa puede, fácilmente, satisfacer sus necesidades y demandas.

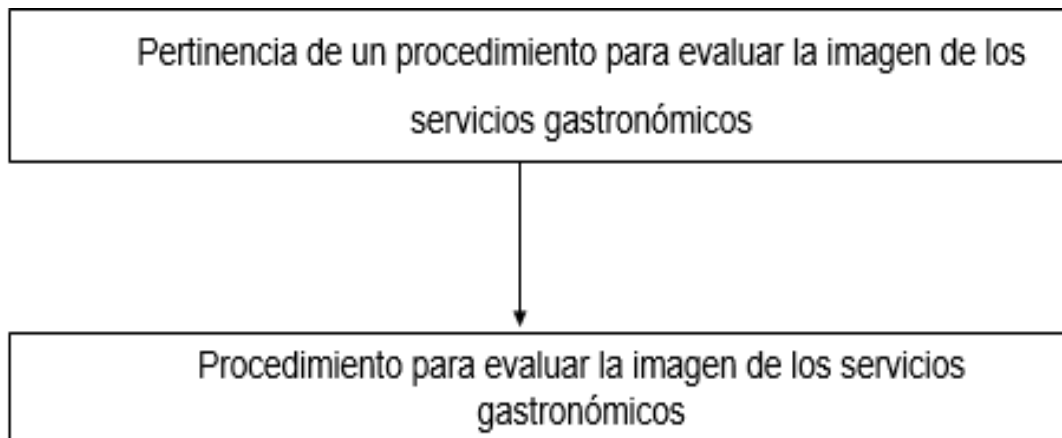
En este capítulo se pudo definir los aspectos teóricos generales relacionados con el marketing y el negocio de los servicios gastronómico. Se definió la imagen como uno de los factores claves del éxito en este sector, siendo, además, una ventaja competitiva importante que asegura la satisfacción plena del cliente y ayuda a elevar el nivel de vida del mercado en general en una sociedad socialista, de ahí la importancia de un procedimiento que permita evaluar a partir de atributos y dimensiones la imagen percibida del servicio gastronómico por los consumidores.

## CAPÍTULO II. PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN DE LA IMAGEN DE LOS SERVICIOS GASTRONÓMICOS

En el capítulo anterior se pudo examinar que la imagen es la percepción de la identidad de la marca o entidad en la mente de los consumidores y se puede definir como: el conjunto de representaciones mentales, tanto cognitivas como afectivas, que una persona o un grupo de personas tiene frente a una marca o una empresa. La misma actúa como un elemento determinante del comportamiento de compra de un público objetivo hacia la empresa, siendo decisiva en la formación de la identidad de la misma, en el grado de satisfacción de sus clientes y en la calidad percibida.

Para que la identidad se transforme en imagen, la primera debe ser concretada en hechos y mensajes y comunicada explícitamente por los segundos. Si la imagen se configura en el público, éste tiene sin dudas argumentos de mucho valor (Costa, 2003). Este razonamiento sustenta la necesidad del procedimiento a proponer para evaluar la imagen de los servicios gastronómicos.

**Figura 2.1. Hilo conductor del capítulo II.**



**Fuente:** elaboración propia.

## **2.1- Pertinencia de un procedimiento para evaluar la imagen de los servicios gastronómicos**

La metodología expuesta por Sanz (1994), en consideración de la autora, brinda mayores posibilidades de identificar todos los componentes que conforman la imagen de la empresa. Aunque no permite precisar atributos formativos de la imagen, como metodología aporta el cómo evaluar. Buena parte de las investigaciones de imagen, tratan de desarrollar herramientas de medida, profundizando acerca de la dimensionalidad del constructor y sobre la importancia relativa de cada una de las dimensiones para la predicción del comportamiento final de los consumidores. Los procedimientos para evaluar imagen permiten identificar factores claves de éxito, los cuales pueden constituir para la empresa ventajas competitivas sostenibles (Beerli et al 2007, 2008).

Varios estudios ya han sido desarrollados con vistas a evaluar elementos de la imagen de los servicios gastronómicos. Para evaluar la imagen es necesario tener un enfoque conceptual, el cual fue abordado a cabalidad en el capítulo anterior. Por tanto, en este capítulo se diagnosticará el estado de evaluación de la imagen como base para desarrollar un procedimiento que permita evaluar la imagen de los servicios gastronómicos. Para esto se realiza un análisis exhaustivo de los componentes que integran la imagen, así como se definen los criterios más utilizados en la literatura especializada para su evaluación en restaurantes (Beerli et al, 2008).

De manera general se puede afirmar que debido al carácter complejo y subjetivo de la imagen ésta condiciona la calidad de la información recogida para la generación de atributos, contemplando necesariamente información primaria. La consideración de información secundaria, complementa la información primaria, ayudando a que la investigación sea efectiva, correcta, y tenga además un carácter extensivo (Sanz, 1994; Beerli et al., 2007,2008). Además, se desarrollarán en la investigación tanto técnicas cualitativas como cuantitativas.

En los estudios de imagen de los servicios gastronómicos se pueden desarrollar diferentes relaciones entre variables, las que se deben valorar en tres dimensiones (Duffus y Pons, 2009):



1ª dimensión: desde las percepciones de los sujetos lo que permite desarrollar estudios empíricos de imagen desde una perspectiva de segmentación poniéndose de manifiesto el interés por la variable sujeto.

2ª dimensión: con relación a objetos donde se asume una visión competitiva de estudio, el mayor interés se sitúa en los diferentes restaurantes competidores.

3ª dimensión: referido a determinados atributos donde se analizan como son valorados los componentes de la imagen del restaurante.

Ante las posibilidades que se le ofrecen al investigador, se trata de generar el mejor instrumento de evaluación de la imagen, que tome en consideración la complejidad de esta, su importancia para la comercialización y el papel de la imagen en la gestión eficaz de los recursos y capacidades de cada restaurante (Duffus y Pons, 2009).

Un procedimiento es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias. El procedimiento que se propone es la vertiente formal de una serie de hechos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin. El procedimiento para evaluar la imagen de los servicios gastronómicos se configura como una garantía a que la administración no va a actuar de un modo arbitrario y discrecional, sino siguiendo pautas que permitirán la utilización de la imagen como variable estratégica en la gestión de restaurantes (Duffus y Pons, 2009).

Señala Duffus y Pons (2013) como una característica de la cultura empresarial cubana la falta de regularidad en las evaluaciones de la dinámica de los mercados. Esto limita el desarrollo de nuevas capacidades empresariales relacionadas con la introducción de nuevas formas de organización y dirección de la economía en las empresas, lo que incluye aquellas medidas encaminadas a asegurar la calidad de la producción, actualización de normas, mejoramiento de relaciones con los proveedores y clientes, etc. Cabría añadir que es necesario entonces, operativizar su evaluación evitando errores de estudios internacionales precedentes, caracterizados por evaluar elementos difusos, muy complejos y difíciles de concretar.

Como respuesta a esta necesidad de la empresa cubana actual se debe resaltar que no existe en los servicios gastronómicos de la provincia de Matanzas procedimientos que valoren de forma válida y fiable la imagen de los restaurantes.

Este procedimiento permitirá a la administración llevada a cabo en las empresas cubanas mantener un enfoque no mercantilista, contrario al que se le ha dado en el capitalismo a estas cuestiones. Las empresas estatales socialistas que aplican el Sistema de Dirección y Gestión utilizan la mercadotecnia como una herramienta que permite estudiar, conocer y satisfacer las necesidades de la sociedad y sus clientes, teniendo como precepto básico que las necesidades de la sociedad y del país son prioritarias con respecto a cualquier interés empresarial. El éxito de una empresa será mayor en la medida que esta haya sabido elegir sus mercados objetivos y diseñar programas que satisfagan las necesidades de cada uno de ellos (Duffus y Pons, 2013).

## **2.2- Procedimiento para evaluar la imagen de los servicios gastronómicos**

A razón de los aspectos conceptuales analizados y establecidos, se hace necesario retomar algunas pautas que permitirán desarrollar un procedimiento riguroso y válido para evaluar la imagen de servicios gastronómicos. En primera instancia es preciso tener en cuenta que la imagen de un restaurante no es directamente cuantificable, esta es respaldada para su evaluación en atributos que no son claramente observables en todos los casos, los que pueden diferir entre sujetos (Beerli et al., 2007, 2008).

Hasta el momento la combinación de varias técnicas es lo más adecuado considerándose los aportes de la investigación cuantitativa y cualitativa (Sanz, 1994; Beerli et al., 2008). A esto se le debe añadir que la metodología a aplicar debe corresponderse con la conceptualización de imagen de servicios gastronómicos.

Esto lleva a tomar en cuenta los diferentes aspectos que caracterizan al concepto de imagen; a saber: a) la conceptualización de la imagen de un restaurante como resultado de las percepciones y actitudes del potencial cliente, razón que justifica la combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas redundará en un procedimiento más completo; b) la gran variedad y complejidad de los atributos que conforman el constructo imagen de un restaurante (Beerli et al., 2007,2008) lo que implica que la técnica estadística de tratamiento y análisis de la información debe ser una técnica multivariable (Abascal y Grande, 1994) que desemboca en una diversidad de componentes subjetivos y objetivos que obliga a evaluar atributos funcionales y psicológicos, además, considerar elementos holísticos , únicos y distintivos (Echtner y

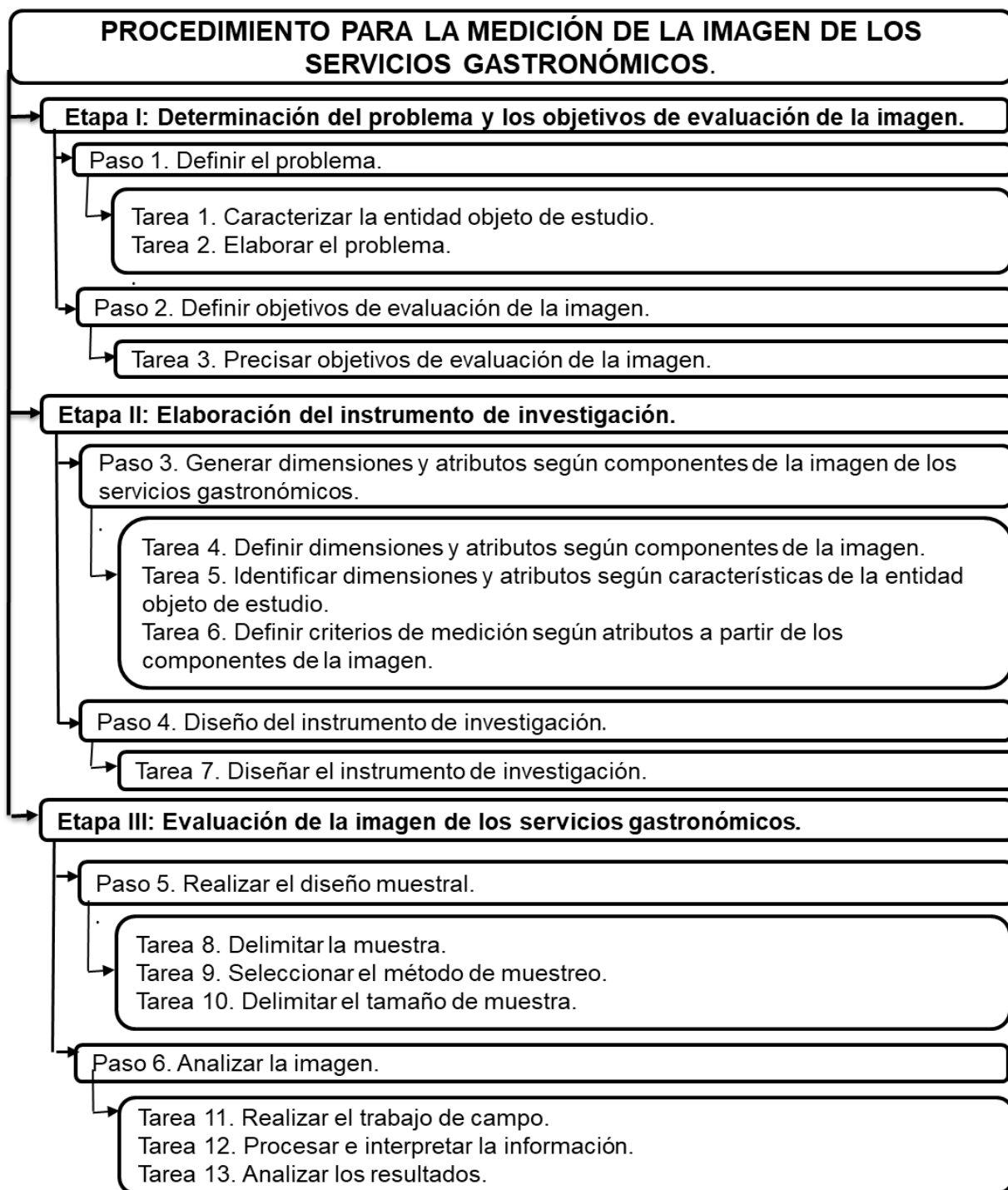
Ritchie, 1991) y c) el carácter dinámico y cambiante de la imagen en el tiempo según el entorno (Sanz,1994).

Esta necesidad metodológica ha permitido crear un procedimiento específico basado en un paradigma sistémico y holístico. Si la imagen es la ciencia de la totalidad, el método para responder a esta cuestión no podía ser sino global, holístico. El principal aporte de este procedimiento consiste en la combinación afín y orgánica de las perspectivas de la empresa y del cliente en la evaluación de la imagen del servicio que derive en la mejora del proceso de prestación del servicio y en el cumplimiento de las expectativas del cliente logrando un uso eficiente y eficaz de los recursos y capacidades de los servicios gastronómicos (Costa, 2003).

El procedimiento que se propone a continuación se desarrolla referido a los componentes antes abordados como integrantes de la imagen de los servicios gastronómicos. Para su análisis se parte de la metodología propuesta por Sanz (1994) donde se consideran las fases definidas por este autor referido al estudio de gabinete, fase cualitativa y cuantitativa. En base a esto es posible trazar un procedimiento capaz de evaluar de forma válida y fiable la imagen de los servicios gastronómicos para una mejor gestión de los sistemas de servicios que lo integran.

El procedimiento propuesto se muestra en la figura 2.1 y está compuesto por un total de 13 tareas, asociadas en seis pasos y tres etapas:

**Figura 2.2. Procedimiento para evaluar la imagen de los servicios gastronómicos.**



Fuente: adaptado de Duffus y Pons (2009).

**Etapa I. Determinación del problema y los objetivos de evaluación de la imagen**

La etapa I tiene como objetivo determinar el problema y los objetivos de evaluación de la imagen mediante 2 pasos. El paso 1 es de gran significación para la lógica de la investigación ya que tiene el objetivo de definir el problema, siendo necesario conocer la situación de la entidad objeto de estudio para la correcta definición del problema. Este paso se desarrolla a través de dos tareas:

**Tarea # 1.** Caracterizar la entidad objeto de estudio. En esta tarea se realiza una descripción general de los principales aspectos de la entidad, por ejemplo: la ubicación geográfica del restaurante, su misión, visión, valores compartidos, la capacidad instalada, productos que se ofertan, etc. Esta tarea se realizará a través de la técnica revisión de documentos.

La revisión de documentos es la técnica referente al estudio y análisis de las fuentes de información secundaria utilizables, ya sean internas (dentro de la misma empresa) o externas (fuera de la empresa). Ejemplo de estos documentos son: los registros contables, planeación estratégica, expediente de calidad, expediente de servicio, etc.

**Tarea # 2.** Elaborar el problema. Todos los datos recopilados en la tarea 1 en primera instancia, permitirán al investigador diagnosticar la situación actual de la entidad objeto de estudio donde se proponga evaluar la imagen del servicio gastronómico llegando a definir el problema a través de técnicas como: el trabajo grupal, tormenta de ideas, revisión de documentos y la entrevista, la autora sugiere la utilización de la revisión de documentos explicada en la tarea anterior y la entrevista.

Una entrevista es un intercambio de ideas y opiniones mediante una conversación que se da entre dos o más personas donde el entrevistador es el designado para preguntar. Todos aquellos presentes en la charla dialogan en pos de una cuestión determinada planteada por el profesional. La entrevista es realizada a una muestra preestablecida de empleados, los cuales desde la perspectiva de la oferta pueden aportar importantes elementos a considerar dentro de la imagen del restaurante. Es necesario en este caso dividir las entrevistas entre los directivos e incluir empleados. Muchas veces la espontaneidad y el periodismo moderno llevan a que se dialogue libremente generando temas de debate surgidos a medida que la charla fluye (Ruiz, 2012).

Luego le sigue el paso 2 que tiene como fin definir los objetivos de evaluación de la imagen a través de la siguiente tarea:

**Tarea # 3.** Precisar los objetivos de evaluación de la imagen. Una vez definido el problema se deben establecer de forma clara los objetivos que se persiguen, tanto general como específicos, sirviendo de guía para el resto de las etapas del procedimiento. En esta tarea se pueden aplicar las técnicas mencionadas en la tarea anterior, sugiriendo la autora la realización de la tormenta de ideas.

La tormenta de ideas expresa Ruiz (2012) que es un método que se utiliza cuando la fuente de información son las personas. Se realiza mediante la exposición de ideas en un grupo de personas, de manera que cada uno tiene la oportunidad de ir perfeccionando las ideas de los otros. Esta técnica permite liberar la creatividad de los equipos, generar un número extenso de ideas, involucrar a todos en el proceso e identificar oportunidades para mejorar. Existen 3 modalidades para aplicarla:

1. Tira de papel: los criterios se dan de forma anónima, los participantes piensan las ideas, pero las registran en silencio en un papel, cada participante pone su hoja sobre la mesa y la cambia por otra hoja de papel dándosele la posibilidad de agregar nuevas ideas, este proceso permite a los participantes construir sobre las ideas de otros y evita los conflictos o intimidaciones por parte de los miembros.
2. Rueda libre: los miembros participan de forma espontánea cuando ellos quieren.
3. Todos contra todos: el facilitador otorga turnos para hablar por lo que todos los miembros están obligados a participar.

### **Etapa II. Elaboración del instrumento de investigación**

La etapa II tiene como objetivo principal elaborar el instrumento que servirá para evaluar la imagen de los servicios gastronómicos a través de dos pasos. Primeramente, se inicia con el paso 3 que tiene como objetivo generar dimensiones y atributos según los componentes de la imagen de los servicios gastronómicos, dichos componentes son los abordados en el capítulo I de esta investigación los cuales son asumidos por la autora. De manera general se analizan los atributos y dimensiones correspondiente a cada componente y los posibles criterios de medición, todo ello a través de 3 tareas:

**Tarea # 4.** Definir dimensiones y atributos según componentes de la imagen. A partir de una amplia revisión de documentos según la literatura especializada se determinan según varios autores las dimensiones y los atributos referentes a los servicios de

restauración. Luego se realizará un trabajo grupal con los implicados en la tarea 3 para seleccionar los principales atributos y dimensiones.

**Tarea # 5.** Identificar las dimensiones y atributos según las características de la entidad objeto de estudio. En cuanto a la identificación de los atributos, se pretende la aplicación de una entrevista a profundidad a los trabajadores de la entidad objeto de estudio, que sean capaces de definir o de recoger nuevas ideas acerca de la temática, lo que permitirá contar con un listado final de atributos y dimensiones a tener en cuenta. La entrevista a profundidad constituye una conversación de carácter planificado entre el entrevistador y el/los entrevistado(s), en la que se establece un proceso de comunicación en el que interviene de manera fundamental los gestos, las posturas y todas las diferentes expresiones no verbales tanto del que entrevista como del que se encuentra en el plano de entrevistado (Luis, 2012).

Características:

1. La entrevista como método busca la información en las respuestas del sujeto. En cada entrevista se obtienen respuestas personales, individuales, aunque el conjunto de opiniones, actitudes, necesidades o conocimientos sobre lo que se indaga, pueda tener mucho en común. Esto es válido incluso para aquellas entrevistas colectivas que se realizan a grupos de sujetos.
2. Se efectúa en condiciones donde se establece determinada relación interpersonal de la cual depende precisamente la obtención de los datos para los objetivos de la investigación.
3. Independientemente del número infinito de propósitos particulares que prueben tener los investigadores al utilizar la entrevista, cualquiera de ellos responde a uno de estos tres objetivos fundamentales: obtener información, suministrar información o modificar conductas.
4. Dispone de un plan o guía de preguntas con determinado ordenamiento y relación lógica, que se corresponde cuantitativa y cualitativamente con la información buscada según los objetivos de la investigación. Esta guía puede ser temático en el sentido que se planifican los aspectos generales que debemos preguntar, lo que supone un grado mínimo de estructuración en las preguntas o puede estar totalmente

estructurada, atendiendo a detallar explícitamente todas las posibles preguntas que agoten el campo de información.

5. Las entrevistas se clasifican en diferentes tipos atendiendo a los criterios de clasificación de cada autor.

**Tarea # 6.** Definir los criterios de medición según los atributos. La definición de los criterios de medición se realizará a partir de una revisión bibliográfica. En esta revisión se profundizará en la búsqueda de aquellos criterios de medición que posibilitarán una mayor comprensión y evaluación de las dimensiones y atributos que se prevén determinar en las tareas anteriores (4) y (5).

En los cuestionarios se realizan preguntas abiertas y cerradas, utilizando en algunas de ellas la escala de Likert, selección múltiple y preguntas dicotómicas.

1- Escala de Likert: es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios, y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación. Cuando respondemos a un elemento de un cuestionario elaborado con la escala de Likert, lo hacemos especificando el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración (elemento, ítem o reactivo).

2- Selección Múltiple: es una forma de evaluación por la cual se solicita a los encuestados o examinados seleccionar una o varias de las opciones de una lista de respuestas. Este tipo de pregunta es usado en evaluaciones educativas, en elecciones (para escoger entre múltiples candidatos o partidos políticos diferentes), en estudios del mercado, encuestas, estadística y muchas otras áreas.

3- Preguntas Dicotómicas: son aquellas en las que la persona entrevistada contesta a una de dos respuestas (habitualmente sí o no). Sirven para clasificar a los entrevistados en dos grupos, en función de una determinada variable.

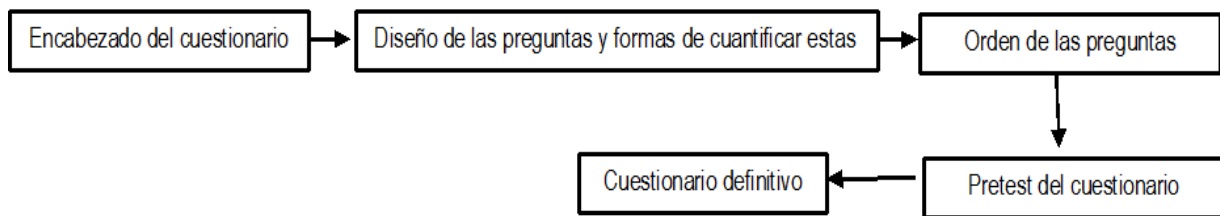
Paso 4. En base a la escala de medida este paso presentará como objetivo diseñar el instrumento de investigación (el cuestionario) a partir del modelo conceptual de la imagen mediante una tarea:

**Tarea # 7.** Diseñar dicho instrumento de investigación, el mismo incluye preguntas estructuradas para evaluar el componente cognitivo, holístico, la imagen en general, satisfacción e intención de repetir la visita; además de preguntas no estructuradas para identificar el componente único y distintivo de la imagen del restaurante.



El Cuestionario según Osorio (2001) es un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve, es un instrumento de investigación que se utiliza, de un modo preferente, en el desarrollo de una investigación en el campo de las ciencias sociales es una técnica ampliamente aplicada en la investigación de carácter cualitativa. No obstante, su construcción, aplicación y tabulación poseen un alto grado científico y objetivo. Elaborar un cuestionario válido no es una cuestión fácil; implica controlar una serie de variables. Para diseñar correctamente este cuestionario hay que desarrollar el procedimiento específico de la figura 2.3.

**Figura 2.3. Procedimiento específico para diseñar el cuestionario de evaluación de la calidad de servicio percibida**



**Fuente:** adaptado de Díaz (2010)

Pasos del procedimiento específico para diseñar cuestionarios según Díaz (2010):

- 1- El cuestionario lleva un encabezado donde se especifique quién está efectuando la investigación, el objetivo que se persigue, la colaboración que se pide y la utilidad de las respuestas de los entrevistados y la garantía de confiabilidad en la información brindada.
- 2- Seguidamente se diseñan las preguntas del cuestionario y la forma de medirlas o cuantificarlas, mediante preguntas abiertas, cerradas, semicerradas, dicotómicas, politómicas y de múltiple respuesta, para posteriormente, decidir el orden de las mismas, teniendo en cuenta que las preguntas iniciales son las más generales y después se va avanzando a temas más específicos.
- 3- Posteriormente se prueba con un número reducido de clientes con el fin de identificar y modificar cualquier tipo de falla en su diseño, en el procedimiento relativo con la entrevista, así como para verificar la redacción y la legibilidad de cada punto. De esta forma se redactan los cuestionarios definitivos.

### **Etapa III. Evaluación de la imagen de los servicios gastronómicos**

Esta etapa persigue el objetivo de evaluar la imagen de los servicios gastronómicos a través de dos pasos, comenzando con el paso 5 que tiene como objetivo realizar el diseño muestral, el mismo refleja 3 tareas:

**Tarea # 8.** Delimitar la muestra. El muestreo es una herramienta de la investigación científica, cuya función básica es determinar que parte de una población debe examinarse, con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población. La muestra debe lograr una representación adecuada de la población, en la que se reproduzca de la mejor manera los rasgos esenciales de dicha población que son importantes para la investigación. Para que una muestra sea representativa, y por lo tanto útil, debe de reflejar las similitudes y diferencias encontradas en la población, es decir, ejemplificar las características de ésta. La encuesta debe estar dirigida a un conjunto de personas que sean representativas del total de la población. Para esto se selecciona una parte de la población que constituye la muestra objeto de estudio de la investigación (Díaz, 2010).

**Tarea # 9.** Seleccionar el método de muestreo. Para seleccionar el procedimiento de muestreo (cómo escoger a los sujetos de una muestra) es importante el conocimiento de los tipos de muestreo. Los muestreos pueden ser probabilísticos y no probabilísticos (Canseco, 2007):

Los muestreos probabilísticos se basan en que cada elemento de la población objeto de estudio tiene una probabilidad conocida de formar parte de la muestra, es decir, que la muestra está formada por un fenómeno del azar y los componentes de la muestra entran a formar parte de ella, independientemente de la voluntad del investigador. Este tipo de muestreo permite calcular el grado hasta el cual el valor de la muestra puede diferir del valor de interés en la población (error muestral). Los muestreos probabilísticos son: muestreo aleatorio simple (cada miembro de la población tiene la misma posibilidad de ser elegido), muestreo aleatorio estratificado (se divide la población en grupos mutuamente excluyentes y se toman muestras aleatorias de cada grupo, por ejemplo, la edad), muestreo por áreas (se divide la población en grupos mutuamente excluyentes y se toman muestras aleatorias de cada grupo, por ejemplo, áreas o bloques).

Sin embargo, los muestreos no probabilísticos son aquellos en los que no se puede establecer a priori una probabilidad de los miembros del universo que puedan formar parte de la muestra, no se puede calcular el error muestral que ha ocurrido, es decir, a priori, el proceso de selección de los componentes de la muestra es subjetivo, depende de la voluntad del investigador. Los muestreos no probabilísticos son: muestreo de conveniencia (el investigador selecciona los miembros de la población que sean más accesibles, más disponibles o que sean más favorables para obtener información), muestreo de juicio (consiste en acudir a expertos en la materia para que ayuden a seleccionar los miembros de la población que proporcionen información más precisa) y el muestreo por cuotas (trata de fijar un conjunto de condiciones que deben cumplir los individuos para formar parte de la muestra y en una fijación de cuotas en función de algunas variables de control) (Canseco, 2007).

La autora propone un muestreo aleatorio simple ya que es uno de los métodos más utilizados para determinar el valor muestral óptimo. En este tipo de muestreo se cumple el principio de equiprobabilidad, lo cual quiere decir que todos los elementos tienen la misma probabilidad de salir elegidos en la muestra y tienen control sobre los márgenes de error. Además, a través del muestreo se puede estudiar la población sin necesidad de recurrir al estudio y observación de cada uno de los individuos.

**Tarea # 10.** Delimitar el tamaño de muestra. Para el cálculo del tamaño de la muestra se realiza una revisión de los documentos de la entidad cuyo objetivo radica en conocer el número de clientes diarios que visitan el lugar, seguidamente se emplea la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha-1}^2 * p * q}{d^2 * (N-1) + Z_{\alpha-1}^2 * p * q}$$

Donde:

n – muestra.

p – fallo (0.5).

q – éxito (0.5).

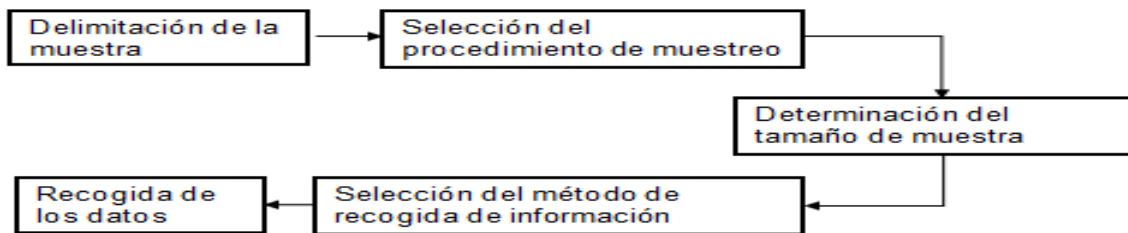
N – tamaño de la población.

Z – nivel de confianza (para 99%  $Z = 1.64$ , para 95%  $Z = 1.96$ , para 90%  $Z = 2.58$ ).

d– probabilidad de error (para 99%  $e = 0.01$ , para 95%  $e = 0.05$ , para 90%  $e = 0.10$ ).

Para la aplicación del cuestionario definitivo y evaluar la imagen del servicio percibida por el cliente a un objeto de estudio práctico se hace necesario desarrollar el procedimiento específico de la figura 2.4.

**Figura 2.4: Procedimiento específico para aplicar el cuestionario de evaluación de calidad de servicio percibida**



**Fuente:** adaptado de Díaz (2010)

Seguido tenemos el Paso 6 que tiene como objetivo analizar la imagen, el mismo contiene 3 tareas.

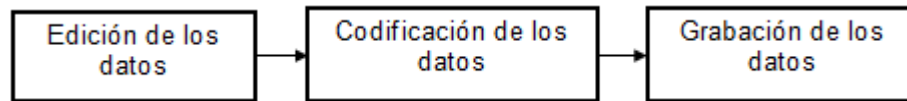
**Tarea # 11.** Realizar el trabajo de campo. Según Cajal (2018) el trabajo de campo es parte de un proyecto de investigación donde se lleva la teoría al entorno donde se aplica o identifica. También se refiere al tipo de trabajo que se debe hacer en terreno, o sea, donde el trabajador debe transportarse hacia un lugar que no es su lugar habitual o fuera de su oficina. Esto generalmente se aplica en el ámbito de la ingeniería, arquitectura o en el ámbito de las ciencias sociales. Un trabajo de campo que forma parte de una investigación también es conocido como investigación de campo y consiste en la observación fuera del laboratorio o estudio del ambiente donde se genera la hipótesis.

En este sentido, la importancia del trabajo de campo radica en la identificación de la teoría en el lugar donde se desenvuelve el fenómeno estudiado. En la investigación de mercados, el trabajo de campo forma parte de la recolección de los datos necesarios para identificar la percepción que el público objetivo tiene del producto o servicio (Cajal, 2018).

**Tarea # 12.** Procesar e interpretar la información. Esta tarea tiene como objetivo transformar la información obtenida anteriormente en elementos que permitan llegar a conclusiones sobre la investigación y analizar resultados. Esto se va a realizar a través

del software estadístico SPSS versión 22.0 en español y utilizando la estadística descriptiva (media, desviación típica y frecuencia). Para preparar los datos a un programa estadístico hay que desarrollar el procedimiento específico que se muestra en la figura 2.5.

**Figura 2.5. Procedimiento específico para la preparación de los datos a un programa estadístico**



**Fuente:** adaptado de Díaz (2010).

Definición de dichos pasos según Díaz (2010):

1. La edición de los datos supone que una vez que se recojan los datos provenientes del trabajo de campo, el investigador ha de inspeccionar los mismos para determinar si es aceptable el cuestionario para la utilización en el estudio. La codificación de los datos consiste en la transformación de las respuestas en códigos numéricos, para que pueda efectuarse el tratamiento estadístico de los datos.
2. La codificación depende en gran medida del tipo de pregunta. Cuando se trata de codificar preguntas de tipo nominal y de respuesta simple, preguntas de tipo ordinal o de intervalo se habilita una columna con el nombre de la variable y se asigna un código a cada una de las posibles respuestas. Para preguntas de tipo nominal y de respuesta múltiple se crean tantas columnas como posibles alternativas de respuestas y se codifican las respuestas asignándole un valor en caso de una respuesta positiva y otro valor en caso de una respuesta negativa. Para el caso de preguntas mixtas o abiertas se debe proceder a la identificación de todas las respuestas y se reservan tantas columnas como respuestas diferentes se tengan y, posteriormente, se codifican las respuestas asignándole un valor en caso de una respuesta positiva y otro valor en caso de una respuesta negativa (Ferrán, 2001).
3. La grabación de los datos supone pasar a soporte magnético (disco) los códigos de los datos para que puedan ser transferidos a ficheros que puedan ser leídos y tratados por el ordenador. Debe tenerse en cuenta que las columnas del

programa estadístico que se emplean para la grabación de los datos (normalmente se realiza mediante el paquete estadístico SPSS) son las variables en estudio, aunque la primera columna es el origen de la información o de quién se ha obtenido dicha información. Las filas, por su parte, son las respuestas dadas por cada encuestado a cada una de las variables teniendo en cuenta la codificación anterior.

**Tarea # 13.** Analizar los resultados. En esta tarea como parte del análisis de los resultados de la medición de la imagen de servicio se requiere de una valoración de las percepciones de los clientes para cada atributo, dimensión y en general, así como la valoración de la imagen, la calidad esperada, la satisfacción específica, calidad global y la satisfacción global. Además, se analizarán los elementos validez y fiabilidad. La validez de contenido del instrumento propuesto trata de conocer si la escala utilizada recoge los diferentes aspectos o dimensiones que definen las variables de análisis. Generalmente la validez es contrastada por juicio subjetivo de uno o varios investigadores (Morales, 2005). Se analizarán los R cuadrado de cada dimensión de manera que para que sea válido los resultados deben ser mayor e igual que 0.7.

La fiabilidad del instrumento está encaminada a determinar si el valor generado por la escala utilizada en la evaluación de la imagen es consistente y estable. Para esto se utiliza el coeficiente Alpha de Cronbach el cual varía en función del tipo de estudio. En las investigaciones exploratorias, se exige que este alcance un valor del 0.6, mientras que en el resto de los estudios se considera a una escala fiable si el alpha de cronbach se sitúa entre 0.8 y 0.9 (Leech et al., 2005). Por lo general se recomienda utilizar el coeficiente de alpha para evaluar fiabilidad, al menos que los atributos de la escala tengan grandes diferencias entre las medias o en la desviación estándar (Leech et al., 2005).

También se detectarán los principales puntos fuertes y débiles. Los atributos que posean una media mayor e igual a 3.50 serán considerados fuertes y los menores a 3.50 débiles.

En este capítulo han quedado identificadas las tendencias actuales de la evaluación de la imagen de las empresas particularizando en el caso de los servicios gastronómicos. Por otra parte, se expone un procedimiento para la evaluación de la

imagen de los servicios gastronómicos, analizando la misma según los elementos que la componen, estableciendo los atributos más utilizados para evaluarla según la literatura especializada. Se abordan también técnicas cuantitativas y cualitativas que permiten mostrar en este capítulo la propuesta metodológica de un procedimiento para evaluar la imagen de los servicios gastronómicos, lo que permite dar paso al estudio práctico de esta investigación, el cual se expone en el capítulo III.

**CAPÍTULO III. VALIDACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR LA  
IMAGEN DE LOS SERVICIOS GASTRONÓMICOS EN EL RESTAURANTE  
“CUEVAS DE BELLAMAR”, MATANZAS**

En el presente capítulo se ejecuta el procedimiento para evaluar la imagen de los servicios gastronómicos diseñado en el Capítulo II, teniendo como base al marco teórico y metodológico desarrollado anteriormente. El estudio empírico surge como una necesidad, ha de considerarse que la imagen es un concepto relativamente nuevo en el campo de la administración, en consecuencia, no son suficiente los elementos que describen las relaciones entre decisión de compra, satisfacción del cliente y manejo de la imagen como herramienta de gestión del sistema gastronómico en la oferta desde la perspectiva de la demanda. Si en un momento de esta investigación se hizo énfasis en establecer estos nexos desde una concepción teórica se hace necesario entonces confrontar la evidencia empírica (Duffus y Pons, 2009).

Conocer los cambios en la dinámica de la percepción de la imagen de los clientes, constituye para los restaurantes la posibilidad de conceder recursos y desarrollar servicios según las necesidades y deseos de los visitantes. Por otra parte, un procedimiento para evaluar imagen ofrece al administrador la posibilidad de identificar puntos débiles y fuertes dentro de cada entidad lo que permite trazar estrategias acordes con un factor clave en el entorno de la empresa gastronómica, el cliente (Duffus y Pons, 2009).

El objetivo primario de cada estudio de imagen es auxiliar con toda la información necesaria para elaborar las estrategias de acción satisfactorias en la empresa. En este caso para identificar los atributos de la imagen de un determinado restaurante es necesario diseñar un proceso metodológico definido, capaz de penetrar en el subconsciente de los públicos objetivos a investigar.

Teniendo en cuenta lo antes planteado la estructura de este capítulo responde al orden lógico establecido en el procedimiento propuesto en el capítulo anterior para evaluar la imagen de los servicios gastronómicos. Este se aplica al restaurante Cuevas de Bellamar, donde se caracteriza en un primer momento esta instalación, se establecen los objetivos de la evaluación de la imagen, luego se definen las dimensiones y los atributos que forman parte de los componentes de la imagen de los servicios



gastronómicos, en el caso particular del restaurante Cuevas de Bellamar, así como el diseño del cuestionario, el cual será el instrumento de recolección de la información que permitirá el procesamiento e interpretación de la misma. A continuación, se exponen los resultados de la aplicación del procedimiento de la investigación.

### **3.1- Definición del problema**

Para la aplicación y corroboración de lo expresado a nivel teórico y metodológico se ha seleccionado el restaurante Cuevas de Bellamar. Luego de la revisión bibliográfica de los documentos de la empresa se pudo caracterizar el mismo. Dicho restaurante está ubicado en la Carretera A las Cuevas, Matanzas y se subordina a la Empresa Municipal de Servicios Gastronómicos de Matanzas. Su misión es: brindar servicios de calidad en cafeterías y restaurantes a la población de Matanzas en moneda nacional. Para ello contamos con personal preparado con alto nivel de creatividad para enfrentar los retos de la competencia de cuenta propista y con salud financiera.

Presenta como visión: satisfacemos con calidad las necesidades de servicio de cafeterías y restaurantes a la población de Matanzas con precios asequibles y en moneda nacional. Contamos con personal competente, innovador, alto sentido de pertenencia y salud financiera. Los valores compartidos que posee esta entidad son: honestidad, honradez, responsabilidad, solidaridad humana, sentido de pertenencia y profesionalidad.

Los elementos fundamentales relacionados con el servicio que presta esta unidad gastronómica se encuentran normados en el expediente de servicio de la entidad, regido por la Instrucción No. 1/08 del Ministerio del Comercio Interior (ver anexo1). Según este expediente el restaurante objeto de estudio tiene una capacidad instalada de 30 mesas de madera, 1 mostrador y 120 taburetes de madera y cuero, además como muebles auxiliares posee en el salón aparadores de madera. El horario de apertura del almuerzo es de 12:30 pm a 4:30 pm y el de la cena de 6:30 pm a 9:45 pm. La comida que se oferta se caracteriza por ser cubana, ofertándose productos como: cerdo asado, bistec especial bellamar, bistec de cerdo grillé, chuleta de cerdo, masa de cerdo frita, costilla de cerdo, arroz moros y cristianos, arroz congris oriental y arroz blanco. En cuanto a la composición de la vajilla posee cristalería (corriente), loza (platos llanos, hondos y de postre), lencería (mantel y cubremantel) y cubertería

(cuchillos, cucharas y tenedor de metal). Además, el local se encuentra decorado al estilo campesino con ambientación natural.

En base a esta información se realizó la entrevista a trabajadores del restaurante objeto de estudio (ver anexo 2), además como parte de la revisión de documentos se tuvo en cuenta el libro de quejas y sugerencias (ver tabla 3.1) para elaborar el problema de investigación, siendo identificado el mismo como el siguiente: ¿cómo medir la imagen del restaurante Cuevas de Bellamar para su evaluación?

**Tabla 3.1. Principales quejas y sugerencias.**

Principales quejas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descontento con la lejanía del local.</li> <li>• El servicio es lento.</li> <li>• Dificultades con el acceso a la instalación.</li> <li>• En caso de lluvia parte del restaurante se afecta.</li> <li>• Oscuridad en horarios de la cena.</li> </ul>
Principales sugerencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar el salón de servicio</li> <li>• Realizar más actividades recreativas en el entorno.</li> <li>• Aumentar el personal de servicio para que este sea más rápido</li> </ul>

**Fuente:** elaboración propia.

### 3.2- Definición de los objetivos de evaluación de la imagen

Una vez definido el problema se realizó una tormenta de ideas entre trabajadores del restaurante, profesores y alumnos (ver anexo 3), mediante la utilización de la modalidad rueda libre para identificar los principales objetivos que darán respuesta a dicho problema, quedando definidos los siguientes:

1. Definir dimensiones y atributos de la imagen según componentes.
2. Diseñar el instrumento de investigación para la evaluación de la imagen del restaurante.
3. Analizar la imagen percibida por los clientes que visitan el restaurante.
4. Detectar puntos fuertes y débiles del restaurante Cuevas de Bellamar según los componentes que integran su imagen.

5. Corroborar la validez y fiabilidad del instrumento propuesto.

### **3.3- Generación de las dimensiones y atributos que forman parte de los componentes de la imagen de los servicios gastronómicos**

Para la generación de los atributos que forman parte de los componentes de la imagen de un restaurante partimos de una exhaustiva revisión de la literatura especializada en un primer momento, donde se pudo examinar los atributos más utilizados tanto en el componente cognitivo como afectivo para evaluar imagen en el contexto internacional según diversos autores (ver anexo 4 y 5). De ello se realizó una selección de atributos y dimensiones definidos en el anexo 6, mediante un trabajo grupal con los implicados referidos en el anexo 3, de manera que estos fueron los llevados a la entrevista a profundidad para determinar los atributos definitivos que se corresponden con las características del restaurante Cuevas de Bellamar.

Dicha entrevista (ver anexo 7) fue realizada a 7 trabajadores del restaurante seleccionados según sus años de experiencia, los datos referentes a los interrogados se muestran en el anexo 8. Se tienen en consideración 2 preguntas y la primera consta de tres incisos e incluye, a partir de lo establecido en la literatura internacional especializada, los criterios y atributos que conforman el componente perceptual cognitivo de la imagen. La segunda muestra los adjetivos o sentimientos para evaluar el componente afectivo referidos a lugares, con el objetivo de generar una escala que desde la perspectiva de la oferta pueda aportar importantes elementos a considerar dentro de la imagen de un restaurante. Se realizó la tabulación de dicha entrevista (ver anexo 9) y los resultados fueron los siguientes:

El 100% de los entrevistados estuvieron de acuerdo con eliminar el atributo climatización dado que el ambiente del restaurante es natural. El 86 % no consideró importante el atributo de características de los utensilios y estado de la cuenta o facturación. El resto de los atributos fueron considerados importantes por el 100% de los interrogados. El 100% de los entrevistados consideró que no era necesario fusionar ni cambiar ningún criterio y no fue sugerido algún otro criterio a evaluar.

El 100% de los trabajadores examinados estima la apariencia e imagen visual como la primera impresión que recibe un cliente al llegar al restaurante, a través de elementos como la infraestructura y decoración del lugar, así como el aspecto de los

dependientes y la limpieza. La fiabilidad es considerada a partir de que los clientes tengan asegurado un servicio donde los precios estén acorde con la calidad, con una confiabilidad en sus reservaciones y en la facturación de sus pedidos. La conveniencia está dada por la capacidad de concebir ofertas exclusivas con buena calidad en los productos a través de un servicio rápido. Por último, la accesibilidad la admiten como la ubicación y el espacio en que se encuentra el restaurante y el acceso al mismo.

Las parejas de adjetivos: desagradable-agradable, aburrido-acogedor, ruidoso-relajado, indiferente-atrayente, antiguo-contemporáneo y tedioso-ameno fueron aceptadas por el 100% de los trabajadores interrogados, sin necesidad de agregar otra pareja.

Teniendo en cuenta todo lo abordado por los entrevistados, se decidió mantener las 5 parejas de adjetivos propuestas para evaluar el componente afectivo y como parte del componente cognitivo se mantuvieron todos los atributos propuestos excepto el atributo climatización de la dimensión apariencia dado que el ambiente del restaurante es natural y no posee equipos de climatización.

En cuanto a la escala de medición se decidió utilizar una escala Likert de 1 hasta 5 y en otros casos de 1 hasta 7, además de la escala dicotómica.

#### **3.4- Diseño del instrumento de Investigación: el cuestionario.**

Luego de ser aplicada la entrevista a profundidad quedan definidos las dimensiones y atributos correspondientes al restaurante Cuevas de Bellamar por lo que se procede a la elaboración del cuestionario, el cual va dirigido a clientes que visitan el restaurante los cuales valorarán la imagen de dicho lugar.

La primera interrogante está dirigida a conocer la frecuencia con que el cliente visita el restaurante. Se utiliza una escala de medida Likert de 1 hasta 7 (1. solamente una vez, 2. una vez al año, 3. una vez al mes, 4. varias veces al mes, 5. una vez a la semana, 6. a diario y 7. varias veces a la semana).

La segunda interrogante está encaminada a evaluar las características únicas o distintivas para el restaurante, la cual se redacta de forma abierta, por ser la manera más acorde para determinar este componente de la imagen. La mayoría de los estudios de imagen utilizan técnicas estructuradas que solo pueden utilizarse para

evaluar los atributos comunes y básicos en la imagen, pero no son efectivos captando el componente único y holístico.

La tercera interrogante busca evaluar el componente afectivo de la imagen utilizando en principio las siguientes escalas bipolares: desagradable-gradable, aburrido-acogedor, ruidoso-relajado, indiferente-atrayente, antiguo-contemporáneo y tedioso-ameno, las mismas son tomadas de Baloglu y Brinberg (1997) para evaluar sentimiento que producen los lugares y adaptado al caso objeto de estudio. Para este propósito se utiliza como escala de medida Likert de 1 hasta 5.

La cuarta pregunta tiene como objetivo evaluar el componente cognitivo de la imagen teniendo en cuenta tanto aspectos funcionales fáciles de observar, así como aspectos psicológicos más difíciles de evaluar. Se partió de una amplia revisión bibliográfica referida a la imagen de restaurantes, donde se agruparon los criterios abordados con mayor frecuencia en estudios reconocidos internacionalmente, determinándose 5 dimensiones y 34 atributos, como se muestra en el anexo 6.

Luego mediante, la entrevista se determinó eliminar el atributo climatización, quedando los 5 criterios y un total de 33 atributos. Para esta interrogante se utiliza una escala Likert, esta va desde 1 (muy mal) hasta 5 (muy bien); en ella además se analiza la importancia concedida a cada atributo que se mide a través de una escala Likert, la misma va desde 1 (nada importante) hasta 5 (muy importante).

Queda claro que la imagen de un restaurante está integrada por los componentes afectivo y perceptual cognitivo los cuales se abordan en las preguntas 3 y 4. No obstante se asume como concepto de imagen de restaurantes las percepciones y actitudes hacia el mismo por lo que no es posible concebir la imagen como la suma mecánica del componente afectivo más el cognitivo sino la interacción sinérgica de ambos, por tal motivo la pregunta quinta se encarga de valorar la imagen general del restaurante considerando una escala Likert de 1 (muy negativa) hasta 5 (muy positiva). La sexta interrogante supone la evaluación del cumplimiento de las expectativas del cliente pues queda claro que las mismas forman parte de los estímulos internos para conformar la imagen del cliente acerca de un lugar e influyen en su satisfacción. Se utiliza para evaluar la escala Likert que va desde 1 (muy insatisfecho) hasta 5 (muy satisfecho).

La séptima y octava pregunta son dicotómicas a la intención de repetir la visita y de recomendar el restaurante donde la respuesta del cliente será 1 (sí) o 2 (no). La novena pregunta es abierta donde el cliente puede expresar sus sugerencias. Por último, para comprobar la existencia de diferencias significativas en la percepción de la imagen global y sus componentes según determinadas variables sociodemográficas se diseñan las preguntas diez, once y doce.

La pregunta diez se refiere a la edad de los encuestados la cual es de elección múltiple incluyendo rangos de edades. La pregunta once es abierta donde se desea conocer la ciudad donde reside el encuestado y la pregunta doce es dicotómica donde se recogerá el sexo de cada visitante.

Una vez diseñado el cuestionario es aplicado a una muestra piloto de 25 clientes, siendo factible y aceptado el mismo y, por tanto, se procede a la elaboración de los cuestionarios definitivos (ver anexo 10) que se aplicarán a la muestra calculada.

### **3.5- Realización del diseño muestral**

En esta investigación se utiliza el muestreo aleatorio simple teniendo en cuenta para la muestra todo cliente que haga estancia en el restaurante, para ello se calcula la muestra óptima con un margen de error aceptable para este tipo de investigación. Se consideró el promedio de clientes diarios que visitan el restaurante, aplicando las encuestas en un tiempo de 30 días. La ficha técnica (ver anexo 11) pertenece a la encuesta aplicada a los clientes del restaurante Cuevas de Bellamar, la misma recoge de forma sintética los indicadores fundamentales que se han tenido en cuenta para efectuar el estudio de campo.

### **3.6- Análisis de la imagen**

En el análisis de los resultados de la investigación, se utilizó la estadística descriptiva para valorar la imagen global estructurada en componentes, dimensiones y atributos previamente establecidos. Los resultados del estudio se obtuvieron, luego de procesar los datos resultantes de la aplicación de las encuestas con el software estadístico SPSS versión 22 en español. De las 376 encuestas planificadas se pudo procesar el ciento por ciento de las mismas. El error muestral con que se trabajó considera el tiempo y los recursos limitados de que dispone la investigadora. Para corroborar la

utilidad del instrumento que se diseñó es necesario evaluarlo en dos niveles: validez de contenido y fiabilidad.

### **Análisis de validez y fiabilidad**

El diseño del instrumento conllevó un análisis riguroso de los resultados obtenidos basado en técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas como revisión bibliográfica y entrevista a profundidad a trabajadores del ramo, lo que asegura que los atributos a evaluar estén en correspondencia con los objetivos perseguidos, aportando así los elementos que determinan las relaciones causales y de efecto de la imagen de los servicios gastronómicos para ser reflejadas de manera coherente en el instrumento propuesto. Todo lo antes expuesto avala el cuestionario como válido. Se analizó R cuadrado de cada dimensión obteniéndose resultados válidos (ver anexo 12).

Para comprobar la fiabilidad del instrumento que se propone, considerando la investigación de tipo exploratoria por sus características, se calculó el coeficiente de alpha de cronbach y de acuerdo con los parámetros establecidos en el capítulo II y evaluando el resultado expuesto en el anexo 12 se puede afirmar que la escala propuesta para el cuestionario en general con alpha de cronbach calculado es confiable y se puede entonces interpretar los resultados expuestos en los cuestionarios.

### **Frecuencia de visitantes. Pregunta 1**

El análisis de la frecuencia de visita da a conocer que la mayoría de los encuestados visitan el restaurante una vez al mes, representado por el 39.6%, cabe resaltar que el 38.8% visita una vez al año. Además, solamente el 9.6 % ha visitado el local solamente una vez, según el cálculo de la media referido en la tabla 3.2.

**Tabla 3.2. Tabulación de la frecuencia de visita.**

	Frecuencia	Porcentaje	Media
Solamente una vez	36	9.6	2.5399
Una vez al año	146	38.8	
Una vez al mes	149	39.6	
Varias veces al mes	45	12.0	
Total	376	100.0	

**Fuente:** elaboración propia.

### **Componente único distintivo. Pregunta 2**

Según los clientes encuestados los rasgos distintivos del restaurante son los referidos en la tabla 3.3, de ellos, las características identificadas por la mayoría de los encuestados fueron: económico y la buena comida criolla representando un 35.9% y 35.1% respectivamente.

**Tabla 3.3. Tabulación de las características únicas distintivas.**

Características	Frecuencia	Porcentaje
entorno agradable	73	19.41
la buena comida criolla	132	35.1
el buen trato	36	9.57
económico	135	35.9
el servicio	62	16.48
las atracciones naturales	92	24.46
las áreas exteriores	9	2.39
posición geográfica	32	8.51

**Fuente:** elaboración propia.

### **Componente afectivo del restaurante “Cuevas de Bellamar”. Pregunta 3**

La imagen del restaurante Cuevas de Bellamar para el componente afectivo se identifica por ser muy atrayente y muy acogedor, además de ser ameno y relajado, considerándose también como agradable y medio antiguo- contemporáneo, según corrobora la media de cada pareja de adjetivos utilizados para calcular este componente (ver tabla 3.4).

**Tabla 3.4. Valoración del ambiente que se experimenta a través de la visita a la instalación.**

	Media
Ambiente desagradable_agradable	4.4016
Ambiente aburrido_acogedor	4.6090
Ambiente ruidoso_relajado	3.8032
Ambiente indiferente_atrayente	4.6383
Ambiente antiguo_contemporaneo	3.4255
Ambiente tedioso_ameno	4.3936

**Fuente:** elaboración propia.

### **Componente Perceptual Cognitivo. Pregunta 4**



El Componente Cognitivo de la Imagen del restaurante objeto de estudio es evaluado a través de la media de las dimensiones y de los atributos que la constituyen, tanto en su estado actual, como en su nivel de importancia indicados en porcentos. Según esto podemos señalar:

Observaciones de las dimensiones según atributos (ver anexo 13).

### **1. Apariencia**

La impresión general de la apariencia según los clientes en su estado actual es catalogada de bien por el 79.0% de los encuestados, con una media de 3.96 y una desviación de 0.45. La mayoría de los atributos fueron evaluados de bien, representando los mayores porcentos el diseño del plato (72.3%) y diseño de la carta menú (70.5%), luego le sigue las características de los utensilios (69.9%), limpieza (66.8%), distribución de los espacios (61.4%), apariencia física del personal (50.8%), estado de la infraestructura (49.5%), comodidad del mobiliario (48.1%) y decoración (43.9%). Solamente se definió como regular el atributo iluminación por el 42.0% y se obtuvo valores no significativos en las categorías de muy mal con un 6.4% en la iluminación y de mal en diseño del plato con un 4.5%.

El nivel de importancia es descrito por la mayoría de los encuestados como importante para la medición de la imagen percibida del restaurante, representado por el 53.5% de los encuestados, ratificado por una media de 4.36 y una desviación de 0.57. En la categoría muy importante se identifican los atributos estado de la infraestructura y la limpieza con los mayores porcentajes (63.8% y 63.3%) respectivamente, seguido por la comodidad del mobiliario (54.8%), características de los utensilios (48.7%), decoración (45.5%) y diseño del plato (43.4%). Se calificó como importante la apariencia física del personal (56.1%), diseño de la carta menú (54.8%), distribución de los espacios (48.4%) y la iluminación con el 47.6%. Se mostraron valores no significativos en medianamente importante de 19.4% en la decoración y no se relacionó ningún atributo con las categorías nada importante y poco importante.

### **2. Fiabilidad**

En este aspecto como parte del estado actual la impresión general fue representada por el 82.7% como bien con una media de 3.94 y una desviación de 0.42, con el mayor porcentaje en el atributo seguridad con un 74.8%, seguido por la empatía del personal

(68.9%), preparación del alimento (67.3%), estado de la cuenta o facturación (65.2%), estándar vs calidad (58.2%) y capacidad de solucionar problemas o inconformidades (47.9 %). Solamente se define en la categoría regular el sistema de reservaciones confiables con un 42.3%, reportándose valores no significativos en las categorías muy mal con 2.4% en el sistema de reservaciones confiables y de mal con un 5.3% en la capacidad para solucionar problemas.

El nivel de importancia de esta dimensión es definido por la generalidad de los encuestados como muy importante para la medición de la imagen percibida del restaurante, representado por el 70.2% de los encuestados, ratificado por una media de 4.70 y una desviación de 0.45. Los mayores porcentajes de todos los atributos se identificaron con la categoría de muy importante, siendo el atributo preparación del alimento el de mayor importancia concebida con un 87.0%, seguido por el sistema de reservaciones confiable (79.5%), estado de la cuenta o facturación (74.2%), estándar vs calidad (71.5%), capacidad de solucionar problemas o inconformidades (67.8%), seguridad (61.7%) y empatía del personal (54.5%). En la categoría medianamente importante se obtuvo valores poco significativos de 5.3% en el atributo empatía del personal y no se relacionó ningún atributo con las categorías nada importante y poco importante.

### **3. Conveniencia**

Según el estado actual la impresión general fue representada por el 60.1% como bien con una media de 3.68 y una desviación de 0.54. Se identificó el atributo adecuado a toda la familia por el 46.3% como muy bien. En la categoría de bien, el atributo de mayor porcentaje estuvo en la disponibilidad del personal para prestar el servicio con un 63.0%, seguido por calidad vs precio (58.2%), facilidad de pago (52.1%), dominio de la profesión para la prestación del servicio (44.7%). En la condición regular el valor más elevado lo obtuvo la capacidad para generar ofertas especiales con un 61.7%, seguido por la rapidez del servicio con un 52.9% y la atención personalizada con un 43.4%, resaltando que este último atributo posee un porcentaje de 43.1% en la categoría de bien. Se reportaron valores poco significativos en la categoría mal con 5.6% en la capacidad para generar ofertas especiales y en el dominio de la profesión

para la prestación del servicio y en la categoría muy mal la rapidez del servicio con un 2.9%.

El nivel de importancia es definido por la mayoría de los encuestados como muy importante para la medición de la imagen percibida del restaurante, representado por el 58.0% de los encuestados, ratificado por una media de 4.57 y una desviación de 0.50. La mayoría de los atributos se identificaron con la categoría de muy importante, siendo el atributo calidad vs precio el de mayor porcentaje (85.1%), seguido por la rapidez del servicio (75.5%), facilidad de pago (74.7%), disponibilidad del personal para prestar el servicio (68.9%), dominio de la profesión para la prestación del servicio (63.6%), adecuado a toda la familia (62.8%) y capacidad para generar ofertas especiales (57.2%). El atributo atención personalizada se califica por el 48.1% como importante, cabe resaltar que el 47.9% de los encuestados calificó dicho atributo como muy importante. En la clase medianamente importante se mostraron valores poco significativos del 10.6% en el atributo dominio de la profesión para la prestación del servicio y no se relacionó ningún atributo con las categorías nada importante y poco importante.

#### **4. Alimentos y bebidas**

En este indicador como parte del estado actual según la impresión general la categoría más reveladora fue representada por el 73.7% como bien con una media de 3.97 y una desviación de 0.52. Los atributos de esta dimensión fueron todos evaluados de bien, siendo el atributo ofertas variadas en el menú el de mayor porcentaje con un 77.4%, seguido por la variedad y calidad de las ofertas de las bebidas (69.9%) y variedad y calidad de la comida (62.8%). Se mostró valores no significativos en la categoría mal de 0.3% y ningún atributo fue identificado como muy mal.

El nivel de importancia es determinado por la generalidad de los encuestados como muy importante para la medición de la imagen percibida del restaurante, representado por el 71.3% de los encuestados, ratificado por una media de 4.71 y una desviación de 0.46. Todos los atributos mostraron los mayores porcentajes en la clase muy importante, siendo los atributos ofertas variadas en el menú y variedad y calidad de la comida los de mayor importancia concebida con un 74.2% y 73.7% respectivamente, seguido por la variedad y calidad de las ofertas de las bebidas (61.2%). La categoría

medianamente importante mostró valores poco significativos del 4.0% en la variedad y calidad de las ofertas de las bebidas y no se relacionó ningún atributo con las categorías nada importante y poco importante.

## **5. Accesibilidad**

La impresión general de esta dimensión es clasificada como bien por el 37.8% con una media de 3.43 y una desviación de 0.87, a pesar de ello es importante resaltar que el 36.4% catalogó dicha dimensión como regular. El horario y la facilidad de acceso fueron los dos atributos identificados como bien con un 64.6% y 49.7% respectivamente. Se identifica como regular la ubicación con el mayor porcentaje (51.3%), seguido por la facilidad de acceso y comunicación, ambos con un 47.1%. Los valores menos significativos estuvieron en la categoría de mal con un 15.4% en la facilidad de acceso y la comunicación y no se definió como muy mal ningún atributo.

El nivel de importancia es determinado por la mayoría de los encuestados como muy importante para la evaluación de la imagen percibida del restaurante, representado por el 61.7% de los encuestados, ratificado por una media de 4.61 y una desviación de 0.48. Todos los atributos mostraron los mayores porcentajes en la clase muy importante, siendo el atributo facilidad de acceso el de mayor importancia concebida con un 89.9%, seguido por la comunicación (70.5%), ubicación (69.9%) y facilidad de estacionamiento y horario con un 56.9%. La condición medianamente importante mostró valores poco significativos del 10.1% en la facilidad de acceso y no se relacionó ningún atributo con las categorías nada importante y poco importante.

A continuación, se identifican estos atributos desde el punto de vista estratégico para su manejo eficaz por parte de los directivos del restaurante.

### **Puntos fuertes y débiles del restaurante “Cuevas de Bellamar” desde el punto de vista de la percepción del cliente**

El anexo 14 muestra los atributos utilizados en la investigación para evaluar la imagen del restaurante, separados según la apreciación del cliente en puntos fuertes de la entidad donde los administradores deben tratar de conservar su trabajo en estos aspectos y por otra parte los puntos débiles donde la dirección debe unir sus esfuerzos por eliminarlos. Según el cálculo de la media, los atributos mayores e iguales que 3.50 se catalogaron como puntos fuertes y los menores como puntos débiles, siendo estos

últimos la minoría pertenecientes a las dimensiones conveniencia y accesibilidad (rapidez del servicio, capacidad para generar ofertas especiales, ubicación, facilidad de acceso y comunicación).

#### **Imagen Global. Pregunta 5**

La imagen global del restaurante es categórica pues interviene en las estimulaciones, preferencias y actitudes de los clientes hacia el restaurante. Luego de ser analizada la imagen del restaurante Cuevas de Bellamar podemos afirmar que esta es positiva, esto es avalado por el cálculo de la moda como se muestra la tabla 3.5.

**Tabla 3.5 Percepción de la imagen global.**

Percepción de la imagen global	
Media	Moda
4.1968	4.00

**Fuente:** elaboración propia.

#### **Satisfacción del cliente. Pregunta 6**

Podemos afirmar, que prima como percepción general el cumplimiento de las expectativas de los clientes que visitan el restaurante. La moda de la variable que mide este aspecto presenta un valor de 4 como muestra la tabla 3.6, lo que significa que el nivel de satisfacción del cliente es satisfecho.

**Tabla 3.6 Nivel de satisfacción.**

Nivel de satisfacción del cliente	
Media	Moda
3.6356	4.00

**Fuente:** elaboración propia.

#### **Comportamiento Postcompra. Pregunta 7 y 8**

Es necesario que la entidad pueda pronosticar la conducta postcompra de sus consumidores lo que determinará parte importante de su beneficio futuro. En este caso el restaurante presenta las condiciones que se muestra en la tabla 3.7.

**Tabla 3.7 Comportamiento Post compra.**

Repetiría la visita		Recomendaría el restaurante	
Media	Moda	Media	Moda
1.0346	1.00	1.0346	1.00

**Fuente:** elaboración propia.

Como resultado de lo antes expuesto se puede afirmar que los clientes si están dispuestos a repetir su visita al restaurante y a recomendarlo, no obstante, los encargados del servicios deben considerar todos los atributos identificados como puntos débiles porque de no mitigarse o eliminarse, en un futuro pueden atentar negativamente contra: la imagen global del restaurante, la satisfacción de los clientes y en efecto contra su intención de repetir la visita pudiendo causar un descontento de manera que el cliente no recomiende el restaurante.

**Sugerencias propuestas por los clientes. Pregunta 9**

Las sugerencias emitidas por los clientes se muestran en la tabla 3.8. El 52.12% de los encuestados no sugirió ninguna propuesta. Se manifiestan con mayores porcentajes mejorar la rapidez del servicio con un 12.76%, el 7.77% alegando ampliar el salón para brindar mayor servicio y el 7.2% disminuir el volumen de la música.

**Tabla 3.8. Sugerencia de los clientes**

Sugerencias	Frecuencia	Por ciento
ninguna sugerencia	196	52.12
ampliar el salón para brindar mayor servicio	29	7.77
mejorar la iluminación	19	5.03
brindar ofertas en áreas exteriores hasta el final del	5	1.32
asegurarse de la limpieza de los utensilios	5	1.32
mejorar infraestructura para evitar daños en caso	15	3.98
mejorar la calidad del servicio y ofertas variadas de	9	2.39
mejorar la preparación del personal	23	6.11
mejorar la rapidez del servicio	48	12.76
poner la música menos alta	27	7.2
Total	376	100.0

**Fuente:** elaboración propia.

**Clasificación de los clientes interrogados según sexo, edad y ciudad de residencia. Preguntas 10, 11 y 12**

El cuestionario fue aplicado a 376 personas de estos 232 hombres (61.7%) y 144 mujeres (38.3%). Según la edad, priman los visitantes de 49 a 58 años (24.5%) y 39 a 48 años (21.5%) seguidos por los grupos de 18 a 28 años (16.5%) y menos de 18 años (14.4%) representando un menor porcentaje de la población objeto de estudio los rangos de más de 69 (9.8%), de 59 a 68 (7.4 %) y de 29 a 38 (5.9%). Por último, en cuanto a la ciudad de residencia los mayores visitantes son matanceros (75.5%) y los cardenenses representando el 24.5%.

Sexo	Frecuencia	Porcentaje	Moda
masculino	232	61.7	1
femenino	144	38.3	
Total	376	100.0	

Rango de edad	Frecuencia	Porcentaje	Moda
menos de 18	54	14.4	5
de 18 a 28	62	16.5	
de 29 a 38	22	5.9	
de 39 a 48	81	21.5	
de 49 a 58	92	24.5	
de 59 a 68	28	7.4	
más de 69	37	9.8	
Total	376	100.0	

Ciudad de residencia	Frecuencia	Porcentaje	Moda
Matanzas	284	75.5	1
Cárdenas	92	24.5	
Total	284	75.5	

**Fuente:** elaboración propia.

En resumen, se tiene un instrumento para evaluar la imagen del restaurante Cuevas de Bellamar, el cual tiene validez de contenido en cuanto engloba los componentes que definen el concepto de imagen que se asumen como línea teórica, incluyendo la evaluación de la relación de la imagen con otras variables (satisfacción, repetición de compra) tan importantes para la gestión del servicio gastronómico. El mismo es fiable por lo que constituye un instrumento seguro en su totalidad.

## **CONCLUSIONES**

1. Se pudo plantear un procedimiento para evaluar la imagen de los servicios gastronómicos considerando la conceptualización teórica de la imagen, incluyendo los componentes, dimensiones y atributos de la misma, así como el propósito de la evaluación, la cual posibilita un incremento de la eficacia en la gestión de los servicios gastronómicos.
2. Al evaluar el instrumento planteado se catalogó de válido en cuanto a la posibilidad de cumplir los objetivos, así como fiable de manera integral; permitiendo afirmar que el instrumento es seguro en su totalidad.
3. Según los resultados obtenidos mediante las encuestas a clientes del restaurante Cuevas de Bellamar, fue posible determinar que la mayoría de estos plantean las características de económico y la buena comida criolla como elementos únicos y distintivos.
4. En cuanto al componente afectivo, se caracteriza el restaurante por un ambiente muy atractivo, muy acogedor, ameno, relajado, agradable y medio antiguo-contemporáneo.
5. Al analizar el componente perceptual cognitivo del restaurante se pudo revelar que de manera general los atributos de las dimensiones apariencia, fiabilidad y alimentos y bebidas son identificados por los clientes como puntos fuertes del restaurante y, por otra parte, los puntos débiles se detectaron en las dimensiones conveniencia y accesibilidad.
6. La imagen del restaurante Cuevas de Bellamar es calificada como positiva, donde los visitantes afirman haber cumplido sus expectativas mostrándose satisfechos y dispuestos en su mayoría a repetir la visita y recomendar el restaurante.



## **RECOMENDACIONES**

1. Establecer un sistema de control mediante indicadores que permitan conservar la buena imagen del restaurante.
2. Dotar de un enfoque estratégico mediante la retroalimentación y mejora continua del tratamiento de la imagen de acuerdo a estándares internacionales y la competencia del sector estatal y no estatal.
3. Aplicar el procedimiento de evaluación de la imagen cada cierto período de tiempo en el restaurante objeto de estudio.
4. Utilizar la investigación en futuros trabajos investigativos de la universidad.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Abascal, FE. y Grande, EI. 1994. "Aplicaciones de Investigación Comercial". Madrid: Editorial ESIC.
- Andaleeb, S., & Conway, C. 2006. Customer satisfaction in the restaurant industry: an examination of the transaction-specific model. *The Journal of Services Marketing*.
- Baloglu, S. y Brinberg, D. 1997. "Affective images of tourism destinations". *Journal Travel Research*. vol. 35, n. 4.
- Barreiro, LA., Díaz, I. y Hernández, A. 2005. "Marketing en Cuba. Un estudio necesario". [en línea]. Disponible en: <http://www.roa.ult.edu.cu/bitstream/123456789/2474/1/marketing-cuba.doc> [citado el 23 de febrero de 2018].
- Beerli, A, Martín, JD, Moreno, S. 2007. "La imagen de Gran Canaria con destino turístico" [en línea]. Disponible en: [www.esade.es/cedit/pdfs/morenosergio.pdf](http://www.esade.es/cedit/pdfs/morenosergio.pdf) [citado el 15 de febrero de 2018].
- Beerli, A, Martín, JD, Moreno, S. 2008. "La concepción sistémica de la imagen del destino: una aproximación desde la imagen del alojamiento". [en línea]. Disponible en: [www.esade.es/cedit2004/pdfs/41\\_Moreno.pdf](http://www.esade.es/cedit2004/pdfs/41_Moreno.pdf) [citado el 15 de febrero de 2018].
- Beerli, A, Martín, JD, Moreno, S. 2008. "Los agentes que conforman la imagen de los Destinos turísticos". [en línea]. Disponible en: [www.esade.es/cedit/pdfs/morenosergio.pdf](http://www.esade.es/cedit/pdfs/morenosergio.pdf) [citado el 15 de febrero de 2018].
- Biosca, D. 2015. "20 factores que influyen en el éxito de la restauración en el siglo XXI". [en línea]. Disponible en: <http://barradeideas.com/los-20-factores-que-influyen-en-el-exito-de-la-restauracion-en-el-siglo-xxi/> [citado el 23 de febrero de 2018].
- Cajal, A. 2018. "Investigación de campo: Características, Tipos, Técnicas y Etapas". [en línea]. Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/51773339/Caracteristicas-de-la-investigacion-de-campo> [citado el 23 de febrero de 2018].

- Calviño, M. 1983. "Selecciones de lecturas". La Habana: Editorial EMPES.
- Canseco, C.2007. "Población y Muestra". [en línea]. Disponible en: <http://met-inv-ccf.blogspot.com/2007/05/la-muestra.html> [citado el 23 de febrero de 2018].
- Chang, KC., Chen, MC., Hsu, CL., & Kuo, NT. 2010. The effect of service convenience on post-purchasing behaviors. *Industrial and Management Systems*.
- Cheng, K. 2005. A research on the determinants of customers repurchase toward different classes of restaurants in Taiwan. *The Business Review*.
- Corea, LM. Y Gómez, SJ. 2014. "Marketing de servicios". Baltodano, MM. (tutora). Trabajo de diploma. Nicaragua. Universidad Carlos Fonseca Amador.
- Costa, G. 2008. "Calidad de servicio en la industria hotelera: revisión de la literatura". [en línea]. Disponible en: <http://www.esade.edu/cedit2007/pdfs/papers/pdf9.pdf> [citado el 15 de febrero de 2018].
- Costa, J. 2003. "De la economía de producción a la economía de información". [en línea]. Disponible en: [www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jcosta.html](http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jcosta.html) [citado el 15 de febrero de 2018].
- Del Amo, JC. 2012. "10 claves para tener un restaurante de éxito". [en línea]. Disponible en: <https://restaurantedeexito.wordpress.com/2012/02/17/10-claves-para-tener-un-restaurant-de-exito/> [citado el 23 de febrero de 2018].
- Díaz, C. 2018. "Marketing gastronómico. ¿Qué es y por qué lo necesita tu restaurante?" [en línea]. Disponible en: <https://www.marketeroslatam.com/el-marketing-gastronomico-que-es-y-porque-lo-necesita/> [citado el 23 de febrero de 2018].
- Díaz, C. 2018. Marketing gastronómico. ¿Qué es y por qué lo necesita tu restaurante? [en línea]. Disponible en:

<https://www.marketeroslatam.com/el-marketing-gastronomico-que-es-y-porque-lo-necesita/> [citado el 23 de febrero de 2018].

- Díaz, Y. 2010. Procedimiento para la evaluación de la calidad del servicio percibida por los clientes de empresas cubanas de servicios. Validación a las instituciones bancarias. Pons, RC (tutor). Santa Clara. 120 h. Tesis Doctoral. Universidad de las Villas.
- Duffus, D. y Pons, R. 2009. "Propuesta de Procedimiento para Medir la Imagen de Hoteles en la Región Central". [en línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/turydes/05/index.htm>. [citado el 16 de febrero de 2018].
- Duffus, D. y Pons, R. 2013. "La imagen como soporte estratégico en la gestión de hoteles en Cuba". Revista Retos Turísticos. vol.1 No.3
- Echtner, CM. y Ritchie, JR. 1991. "The Meaning and Measurement of Destination Image". The Journal of Tourism Studies, vol. 2, no. 2.
- Espinosa, R. 2015. "Estrategias de Marketing. Concepto. Tipo y Ejemplo". [en línea]. Disponible en: <http://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/> [citado el 23 de febrero de 2018].
- Ferrán, M. 2001. SPSS para Windows. "Programación y análisis estadístico". Editorial McGraw-Hill. Madrid.
- Fick, GR. y Ritchie, JR. 1991. "Measuring service quality in the travel and tourism industry". Journal of Travel Research. vol. 30, no. 2.
- Gardey, A y Pérez, J. 2010. "Definición de marketing de servicio- ¿Qué es, significado y concepto?" [en línea]. Disponible en: [http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros\\_internet/55788.pdf](http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55788.pdf) [citado el 23 de febrero de 2018].
- Gómez, LD. 2012. "Acercamiento hacia una tecnología para la medición de la efectividad del marketing en la sociedad cubana". [en línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012a/ldgg.html> [citado el 23 de febrero de 2018].

- Kim, HS., Joung, HW., Yuan, YE., Wu, C. & Chen, JJ. 2009. Examination of the reliability and validity of an instrument for measuring service quality of restaurants. *Journal of Food Service*.
- Lambin, J. 1994. "Marketing estratégico". Madrid: Editorial McGraw-Hill.
- Lecuona, ML. 2014. "7claves para emprender un restaurante" [en línea]. Disponible en: <http://www.buenosnegocios.com/notas/1105-7-claves-emprender-un-restaurante> [citado el 23 de febrero de 2018].
- Leech, N., Barret, K., Morgan, G. 2005. "SPSS for Intermedia Statistic. Aplication and Interpretation". London: LEA, Publishers
- Linton, I. 2018. "¿Qué es una estrategia de marketing para los servicios?" [en línea]. Disponible en: <https://www.cuidatudinero.com/13117007/que-es-una-estrategia-de-marketing-para-los-servicios> [citado el 23 de febrero de 2018].
- Luis, Y. 2012. Investigación de Mercado para la comercialización del mango fresco de la Empresa de Cítricos "Victoria de Girón" en el mercado holandés. Rodríguez, Y. (tutora). Matanzas. Trabajo de diploma. Universidad de Matanzas.
- Miquel, S. y Bigné, E. (2001). "Investigación de mercados". Madrid: Editorial McGraw-Hill.
- Mohsin, A. 2005. Service quality perceptions: an assessment of restaurant and café visitors in Hamilton, New Zeland. *The Business Review*.
- Montenegro, CH. 2016. "La industria gastronómica, un negocio con hambre de éxito" [en línea]. Disponible en: <http://www.academia.edu/12339874/La-industria-de-negocios-gastron%C3%B3micos> [citado el 23 de febrero de 2018].
- Morales, D. 2005. "La Imagen en el Comercio Minorista de Bienes: el caso de Puntos de Venta de las Cadenas Tiendas Panamericanas y Tiendas TRD Caribe en Santa Clara y Encrucijada". Pons, RC. y Cárdenas, JR. (tutores). Camagüey. 124 h. Tesis de Maestría. Universidad de las Villas.

- Morfin, MC. 2015. “¿Éxito de un restaurante? ¿De qué depende?” [en línea]. Disponible en: <http://blog.udlap.mx/blog/2015/04/exitoderestaurantedequedepende/> [citado el 23 de febrero de 2018].
- Ochoa, RJ. 2008. “Importancia de la aplicación del marketing en empresas cubanas”. [en línea]. Disponible en: <http://www.ilustrados.com/tema/12538/Importancia-aplicacion-marketing-empresas-cubanas.html> [citado el 23 de febrero de 2018].
- Osorio, RA. 2001. “El Cuestionario”. [en línea]. Disponible en: <https://www.nodo50.org/sindpitagoras/Likert.htm> [citado el 23 de febrero de 2018].
- Padilla, R. 2017. “Marketing de servicio: Qué es y porqué es importante”. [en línea]. Disponible en: <https://www.genwords.com/blog/marketing-de-servicios> [citado el 23 de febrero de 2018].
- Peiró, JM., Martínez, V. y López, JR. 1999. “El Triángulo de la Calidad De Servicio: Una Aproximación Psicosocial”. Revista Papeles del Psicólogo. No 74.
- Rodríguez, Y. 2016. Determinación del posicionamiento deseado en ciudades cubanas: Caso Ciudad de Matanzas. Tanda, J (tutora). 285 h. Tesis Doctoral. Universidad de Matanzas.
- Ruiz, MI. 2012. “Técnicas e Instrumentos de Investigación”. [en línea]. Disponible en: [http://www.eumed.net/tesisdoctorales/2012/mirm/tecnicas\\_instrumentos.html](http://www.eumed.net/tesisdoctorales/2012/mirm/tecnicas_instrumentos.html) [citado el 23 de febrero de 2018].
- San Martín, H. 2005. “Estudio de la imagen de destino turístico y el proceso global de satisfacción: adopción de un enfoque integrador” Tesis de Doctorado. Santander. Universidad de Cantaria.
- Santa María, L. 2015. “La importancia de una buena imagen corporativa”. [en línea]. Disponible en: <http://www.staffcreativa.pe/blog/la-importancia-de-una-buena-imagen-corporativa/> [citado el 23 de febrero de 2018].

- Sanz, LA. 1994. "Integración de la identidad y la imagen de la empresa: aplicación conceptual y práctica". Editorial ESIC
- Silva, ES. 2012. "Las 10 claves de éxito de un restaurante". [en línea]. Disponible en: [https://www.hosteltur.com/182830\\_10-claves-exito-restaurante.html](https://www.hosteltur.com/182830_10-claves-exito-restaurante.html) [citado el 23 de febrero de 2018].
- Stevens, P., Knutson, B., & Patton, M. 1995. DINESERV: a tool for measuring service quality in restaurants. The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly.
- Varela, J., Santaolària, R., López, C. y Boubeta, A. 2006. "Una nueva escala para la evaluación de la calidad de los servicios de hostelería". Revista Psicothema. vol. 18, no. 1.
- Velázquez, K. 2015. "Marketing de servicios. ¿Qué es y qué implica?" [en línea]. Disponible en: <https://marketing4ecommerce.mx/marketing-de-servicios-que-es-y-que-implica> [citado el 23 de febrero de 2018].
- Wall, EA., & Berry, LL. 2007. The combined effects of the physical environment and employee behavior on customer perception of restaurant service quality. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly.
- Weiss, R., Feinstein, AH. & Dalbor, M. 2004. Customer Satisfaction of Theme Restaurant Attributes and Their Influence on Return Intent. Journal of Food Service Business Research.
- Xanty, E. 2016. "¿Qué es el marketing gastronómico?" [en línea]. Disponible en: <https://www.grosmercat.es/blog/que-es-el-marketing-gastronomico> [citado el 23 de febrero de 2018].

## ANEXOS

### **Anexo 1. Instrucción No. 1/08 para la realización del expediente de servicio**

MINISTERIO DEL COMERCIO INTERIOR  
DIRECCION DE GASTRONOMÍA

Instrucción No. 1/08

Establece la aplicación del expediente de servicio de las unidades gastronómicas.  
POR TANTO: En uso de las facultades que me están conferidas como Directora de Gastronomía.

DISPONGO LOS SIGUIENTE:

PRIMERO: Establecer el Expediente de Servicio como documento básico de control de los aspectos fundamentales de cada unidad de servicio gastronómico.

SEGUNDO: Cada unidad habilitará en el modelo que se adjunta a la presente instrucción el Expediente de Servicio, el que recogerá los elementos contenidos en el mismo.

TERCERO: Los administradores serán los responsables del custodio y actualización de dicho Expediente.

CUARTO: El departamento de Servicios velará por el estricto cumplimiento de lo establecido en esta instrucción.

QUINTO: Se derogan las disposiciones anteriores que contravengan en algún sentido lo establecido en esta instrucción.

SEXTO: Notifíquese a los Viceministros, Directores del MINCIN, a los Directores Provinciales de Comercio.

Dada en la Ciudad de la Habana a los 11 días del mes de marzo de 2008.

Cecilia Barbón Beltrán  
Directora de Gastronomía

**Fuente:** departamento metodológico del grupo empresarial de comercio Matanzas.



## **Anexo 2. Guía de la entrevista para la definición del problema**

Implicados en la entrevista: María Sánchez García (administradora) y María Caridad Díaz Tarifa (dependiente)

Objetivos:

- Conocer la situación problemática.
- Definir principales problemas.

Preguntas:

- 1- ¿Qué problemas en materia de marketing presenta el restaurante Cuevas de Bellamar?
- 2- ¿Por qué dicho restaurante ha debilitado su imagen?
- 3- ¿Cuáles son los principales competidores que posee la entidad?

Lugar: entidad objeto de estudio.

Medios empleados: libreta y bolígrafo para tomar notas.

**Fuente:** elaboración propia

### Anexo 3. Implicados en la tormenta de ideas

<b>Nombres y apellidos</b>	<b>Ocupación</b>	<b>Grado de certificado</b>	<b>Línea de investigación que trabajan</b>	<b>Años de experiencia</b>
Yanlis Rodríguez Veiguela	Profesora	Doctora	Gestión comercial	10
Roberto Pons García	Profesora	Doctor	Gestión comercial	27
Gabriela Mayol Cabrera	Estudiante			
Adismarys Suárez Ballester	Estudiante			
María Sánchez García	Administradora			más de 25
María Caridad Díaz Tarifa	Dependiente			32
Kirenia Balceiro Hernández	Dependiente Integral			11

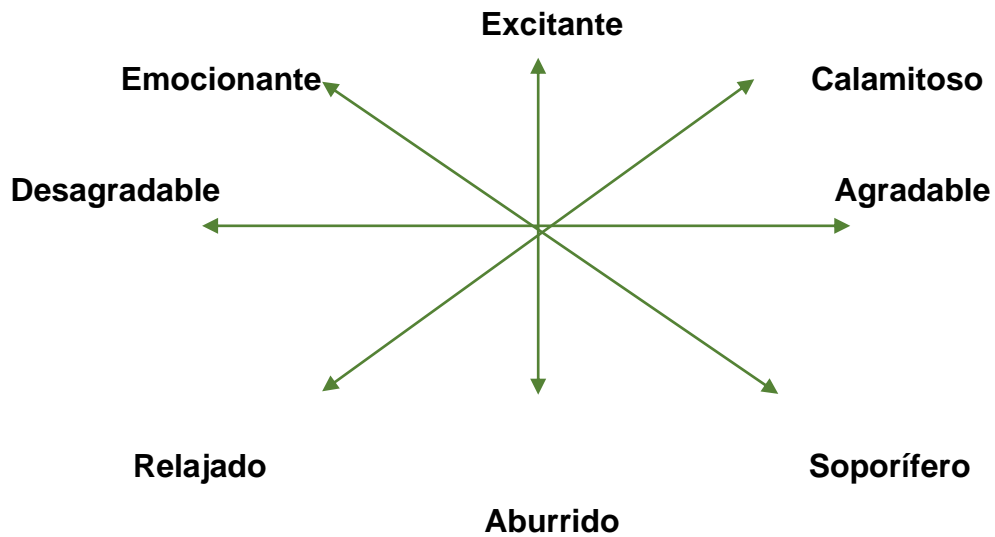
**Fuente:** elaboración propia.

#### Anexo 4. Atributos del componente cognitivo según autores

Autores	Atributos
Stevens (1995)	Beneficios Empatía Comunicación Calidad de la comida
Weiss (2004)	Comida Servicio
Mohsin (2005)	Valor recibido Variedad y calidad de los productos Bebida
Cheng (2005)	Imagen Estandarización Tiempo de entrega Rapidez de respuesta Habilidades y conocimiento del personal
Andaleeb y Conway(2006)	Responsabilidad de los empleados Precio Calidad de la comida
Wall y Berry (2007)	Calidad de la comida Ambiente
Kim (2009)	Producto/Servicio Ambiente físico Bienvenida
Chang (2010)	Decisión de conveniencia Conveniencia de acceso Conveniencia en pago

**Fuente:** elaboración propia.

**Anexo 5. Modelo de representación en dos dimensiones del componente holístico. Atributos para lugares**



**Fuente:** Baloglu y Brinberg (1997)

**Anexo 6. Selección de las dimensiones y atributos que forman el componente cognitivo de la imagen de un restaurante a partir de autores**

DIMENSIONES	ATRIBUTOS	
Apariencia	Decoración	
	Limpieza	
	Distribución de los espacios	
	Comodidad del mobiliario (sillas, mesas)	
	Estado de la infraestructura	
	Climatización	
	Iluminación	
	Apariencia física del personal	
	Diseño del plato	
	Diseño de la carta menú	
	Características de los utensilios	
	Fiabilidad	Sistema de reservaciones confiable
		Estado de la cuenta o facturación
Seguridad		
Capacidad de solucionar problemas o inconformidades		
Estándar vs calidad		
Empatía del personal		
Preparación del alimento		
Conveniencia	Rapidez del servicio	
	Disponibilidad del personal para prestar el servicio	
	Capacidad para generar ofertas especiales	
	Adecuado a toda la familia	
	Calidad vs precio	
	Facilidad de pago (tipo de moneda, taza.....)	
	Dominio de la profesión para la prestación del servicio	
	Atención personalizada	
Alimentos y bebidas	Ofertas variadas en el menú	
	Variedad y calidad de la oferta de las bebidas	
	Variedad y calidad de la comida	
Accesibilidad	Ubicación	
	Facilidad de acceso	
	Facilidad de estacionamiento	
	Horario	
	Comunicación	

**Fuente:** elaboración propia.

## **Anexo 7. Entrevista a profundidad**

Entrevista para el personal implicado:

Esta entrevista forma parte de un estudio que realiza el Departamento de Economía perteneciente a la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad de Matanzas, con el objetivo de conocer los elementos que Ud. considera importante a la hora de determinar la Imagen del restaurante lo que permitirá aumentar la eficacia de su trabajo al focalizar sus esfuerzos en lo que el cliente valora como importante. En consecuencia, le pedimos nos dedique unos minutos de su preciado tiempo con este propósito.

Nombre y Apellidos:

Cargo que Ocupa:

Años de experiencia:

Nivel de Escolaridad:

1. Teniendo en cuenta algunos criterios para la evaluación de la imagen, marque con una (x) los que usted considera importante para la investigación.  
Argumente su respuesta.

a) Considera que exista algún criterio que se pueda confundir con otro o fusionar. Argumente su respuesta.

b) A parte de los que se describen, considera que se pueden utilizar otros para su evaluación. Argumente su respuesta.

c) A partir de su experiencia, puede decir con sus palabras para usted que significan estos aspectos:

Apariencia e imagen visual

Fiabilidad

Conveniencia

Accesibilidad

DIMENSIONES	ATRIBUTOS		
Apariencia	Decoración		
	Limpieza		
	Distribución de los espacios		
	Comodidad del mobiliario (sillas, mesas)		
	Estado de la infraestructura		
	Climatización		
	Iluminación		
	Apariencia física del personal		
	Diseño del plato		
	Diseño de la carta menú		
	Características de los utensilios		
	Fiabilidad	Sistema de reservaciones confiable	
		Estado de la cuenta o facturación	
		Seguridad	
Capacidad de solucionar problemas o inconformidades			
Estándar vs calidad			
Empatía del personal			
Preparación del alimento			
Conveniencia	Rapidez del servicio		
	Disponibilidad del personal para prestar el servicio		
	Capacidad para generar ofertas especiales		
	Adecuado a toda la familia		
	Calidad vs precio		
	Facilidad de pago (tipo de moneda, taza.....)		
	Dominio de la profesión para la prestación del servicio		
	Atención personalizada		
Alimentos y bebidas	Ofertas variadas en el menú		
	Variedad y calidad de la oferta de las bebidas		
	Variedad y calidad de la comida		
Accesibilidad	Ubicación		
	Facilidad de acceso		
	Facilidad de estacionamiento		
	Horario		
	Comunicación		

2. Cree usted que si fuésemos a evaluar el ambiente que los clientes pueden percibir en el restaurante sería posible evaluarlo a través de estas parejas de adjetivos; en caso de eliminar, cambiar redacción o agregar alguna pareja o palabra de la misma ¿cuál sería? Argumente su respuesta.  
 desagradable-agradable, aburrido-acogedor, ruidoso-tranquilo.  
 tedioso- ameno, antiguo-contemporáneo, indiferente-atrayente.

**Fuente:** elaboración propia.

**Anexo 8. Características de los trabajadores entrevistados**

<b>Nombre y Apellidos</b>	<b>Ocupación</b>	<b>Años de experiencia</b>
María Sánchez García	Administradora	más de 25 años
María Caridad Díaz Tarifa	Dependiente	32 años
Kirenia Balceiro Hernández	Dependiente Integral	11 años
Rodolfo Lázaro Rodríguez López	Cocinero	2 años
Laura Bernal Vidal	Dependiente	4 años
Lisbeth Camacho Rodríguez	Dependiente	12 años
Carlos García Rodríguez	Cocinero	8 años

**Fuente:** elaboración propia.



## Anexo 9. Tabulación de la entrevista a profundidad

Indicadores/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	Total	Porcentaje
Decoración	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Limpieza	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Distribución de los espacios	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Comodidad del mobiliario	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Estado de la infraestructura	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Climatización	.	.	.	.	.	.	.	0	0%
Iluminación	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Apariencia física del personal	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Diseño del plato	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Diseño de la carta menú	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Características de los utensilios	x	x	x	.	x	x	x	6	85.71%
Sistema de reservaciones confiable	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Estado de la cuenta/facturación	x	x	x	x	.	x	x	6	85.71%
Seguridad	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Capacidad de solucionar problemas	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Estándar vs calidad	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Empatía del personal	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Preparación del alimento	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Rapidez del servicio	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Disponibilidad del personal	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Capacidad para generar ofertas especiales	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Adecuado a toda la familia	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Calidad vs precio	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Facilidad de pago (tipo de moneda)	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Dominio de la profesión para la prestación del servicio	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Atención personalizada	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Ofertas variadas en el menú	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Variedad y calidad de las bebidas	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Variedad y calidad de la comida	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Ubicación	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Facilidad de acceso	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Facilidad de estacionamiento	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Horario	x	x	x	x	x	x	x	7	100%
Comunicación	x	x	x	x	x	x	x	7	100%

**Fuente:** elaboración propia.

Indicadores/Entrevistados	E1		E2		E3		E4		E5		E6		E7		Total	Porciento
	C	F	C	F	C	F	C	F	C	F	C	F	C	F		
Decoración	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Limpieza	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Distribución de los espacios	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Comodidad del mobiliario	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Estado de la infraestructura	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Climatización	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Iluminación	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Apariencia física del personal	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Diseño del plato	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Diseño de la carta menú	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Características de los utensilios	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Sistema de reservaciones confiable	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Estado de la cuenta/facturación	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Seguridad	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Capacidad de solucionar problemas	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Estándar vs calidad	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Empatía del personal	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Preparación del alimento	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Rapidez del servicio	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Disponibilidad del personal para prestar el servicio	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Capacidad para generar ofertas especiales	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Adecuado a toda la familia	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Calidad vs precio	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Facilidad de pago	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Dominio de la profesión	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Atención personalizada	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Ofertas variadas en el menú	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Variedad y calidad de la oferta de las bebidas	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Variedad y calidad de la comida	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Ubicación	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Facilidad de acceso	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Facilidad de estacionamiento	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Horario	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%
Comunicación	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	7	100%

**Fuente:** elaboración propia.

**Anexo 10. Cuestionario para clientes externos.**

Cuestionario para clientes externos:

Esta encuesta es anónima y forma parte de un estudio que realiza el Departamento de Economía perteneciente a la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad de Matanzas, con el objetivo de conocer cómo usted evalúa la Imagen del restaurante “Cueva de Bellamar”. De antemano le agradecemos sus criterios.

1. Con que frecuencia usted visita el restaurante “Cueva de Bellamar”. (Marque con una X su respuesta)

- Solamente una vez     Una vez al año     Una vez al mes  
 Varias veces al mes     Una vez a la semana     A diario  
 Varias veces a la semana

2. Indique las características que considera **únicas** o **distintivas** para el restaurante “Cueva de Bellamar” con respecto a su competencia.

\_\_\_\_\_ , \_\_\_\_\_ , \_\_\_\_\_ .

3. A continuación, valore el ambiente que experimenta durante su visita en esta instalación, por favor utilice la siguiente escala:

**Escala**

	1	2	3	4	5	
Desagradable						Agradable.
Aburrido						Acogedor.
Ruidoso						Tranquilo
Indiferente						Atrayente.
Antiguo						Contemporáneo
Tedioso						Ameno

4. A partir de su experiencia en el servicio del restaurante “Cueva de Bellamar”, evalúe los siguientes atributos que se presentan en la tabla considerando para ello su estado actual y su grado de importancia. (Marque con una x)

Nivel de Importancia:

- 1- Nada importante    2- Poco importante    3- Medianamente importante  
 4- Importante    5- Muy importante



5. ¿Cómo valoraría la Imagen Global del restaurante “Cueva de Bellamar”

(marque con una X su respuesta)

muy negativ  negativa  regular  positiva  muy positiva

a) En caso de que su respuesta sea negativa, diga al menos tres aspectos que hayan incidido en ello

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_

6. Teniendo en cuenta el servicio que Ud. acaba de recibir diga su nivel de satisfacción (marque con una X su respuesta)

muy insatisfecho  insatisfecho  medianamente satisfecho  
 satisfecho  muy satisfecho

7. ¿En caso de tener la posibilidad repetiría usted su visita a este restaurante?

Sí  No

8. Recomendaría el restaurante.

Si  No

9. Diga las sugerencias que le haría a la entidad o a algún organismo superior para mejorar la imagen que percibe como cliente.

---

### Datos Personales

10. Rango de edad

Menos de 18  18-28  29-38  39-48  49-58  59-

68  Más de 69

11. Ciudad de residencia:

Matanzas  Cárdenas  Limonar

Otros \_\_\_\_\_

12. Sexo: Masculino  Femenino

**Fuente:** elaboración propia.

**Anexo 11. Ficha técnica de la investigación de mercado**

Universo	Clientes que visitan el restaurante "Cuevas de Bellamar"
Población	9000
Unidad muestral.	n = 376
Métodos de obtención de	Encuesta personal.
Procedimiento de muestreo.	Aleatorio Simple.
Error muestral.	5%.
Nivel de confianza.	95%
Estado de conformación de la	Imagen Primaria
Fecha del trabajo de campo.	1 de marzo - 4 de abril del 2018

**Fuente:** elaboración propia.

## Anexo 12: Análisis de validez y fiabilidad

<b>Criterios</b>	<b>R cuadrado</b>
Impresión general de la apariencia estado actual	0.815
Impresión general de la fiabilidad estado actual	0.834
Impresión general de la conveniencia estado actual	0.863
Impresión general de alimentos y bebidas estado actual	0.858
Impresión general de la accesibilidad estado actual	0.923
Impresión general de la apariencia nivel de importancia	0.924
Impresión general de la fiabilidad nivel de importancia	0.818
Impresión general de la conveniencia nivel de importancia	0.927
Impresión general de alimentos y bebidas nivel de	0.914
Impresión general de la accesibilidad nivel de importancia	0.895

<b>Criterios</b>	<b>Coefficiente Alpha de Cronbach</b>
Impresión general de la apariencia estado actual	0.863
Impresión general de la fiabilidad estado actual	0.875
Impresión general de la conveniencia estado actual	0.797
Impresión general de alimentos y bebidas estado actual	0.891
Impresión general de la accesibilidad estado actual	0.959
Impresión general de la apariencia nivel de importancia	0.934
Impresión general de la fiabilidad nivel de importancia	0.865
Impresión general de la conveniencia nivel de importancia	0.885
Impresión general de alimentos y bebidas nivel de importancia	0.925
Impresión general de la accesibilidad nivel de importancia	0.867

**Fuente:** elaboración propia.

**Anexo 13. Cálculo estadístico de las dimensiones y atributos de la encuesta para evaluar la imagen del servicio en el restaurante “Cuevas de Bellamar”.**

<b>Criterios</b>	<b>Medias</b>	<b>Moda</b>	<b>Desviación</b>
Estado actual			
Decoración	3.87	4	0.73
Limpieza	3.90	4	0.84
Distribución de los espacios	4.07	4	0.70
Comodidad del mobiliario	3.83	4	0.70
Estado de la infraestructura	3.67	4	0.72
Iluminación	3.50	3	0.93
Apariencia física del personal	4.34	4	0.60
Diseño del plato	3.86	4	0.62
Diseño de la carta menú	4.03	4	0.54
Características de los utensilios	4.00	4	0.54
Impresión general de la apariencia	3.96	4	0.45
Sistema de reservaciones confiable	3.74	3	0.90
Estado de la cuenta o facturación	4.03	4	0.59
Seguridad	3.95	4	0.60
Capacidad de solucionar problemas	3.56	4	0.71
Estándar vs calidad	3.74	4	0.65
Empatía del personal	3.83	4	0.55
Preparación del alimento	4.20	4	0.53
Impresión general de la fiabilidad	3.94	4	0.42
Rapidez del servicio	3.37	3	0.74
Disponibilidad del personal	3.95	4	0.60
Capacidad para generar ofertas especiales	3.31	3	0.64
Adecuado a toda la familia	4.35	5	0.66
Calidad vs precio	4.34	4	0.54
Facilidad de pago	4.36	4	0.59
Dominio de la profesión	3.60	4	0.75
Atención personalizada	3.70	3	0.69
Impresión general de la conveniencia	3.68	4	0.54
Ofertas variadas en el menú	4.04	4	0.48
Variedad y calidad de la oferta de las bebidas	4.01	4	0.55
Variedad y calidad de la comida	4.16	4	0.59
Impresión general de alimentos y bebidas	3.97	4	0.52
Ubicación	3.32	3	0.83
Facilidad de acceso	3.32	3	0.85
Facilidad de estacionamiento	3.68	4	0.81
Horario	3.85	4	0.57
Comunicación	3.32	3	0.85
Impresión general de la accesibilidad	3.43	4	0.87
Nivel de importancia			
Decoración	4.26	5	0.76
Limpieza	4.60	5	0.53
Distribución de los espacios	4.16	4	0.70
Comodidad del mobiliario	4.54	5	0.49



<b>Criterios</b>	<b>Media</b>	<b>Moda</b>	<b>Desviación</b>
Estado de la infraestructura	4.58	5	0.59
Iluminación	4.34	4	0.63
Apariencia física del personal	4.35	4	0.56
Diseño del plato	4.28	5	0.70
Diseño de la carta menú	4.23	4	0.62
Características de los utensilios	4.40	5	0.63
Impresión general de la apariencia	4.36	4	0.57
Sistema de reservaciones confiable	4.79	5	0.40
Estado de la cuenta o facturación	4.69	5	0.55
Seguridad	4.61	5	0.48
Capacidad de solucionar problemas	4.67	5	0.46
Estándar vs calidad	4.70	5	0.48
Empatía del personal	4.49	5	0.59
Preparación del alimento	4.86	5	0.33
Impresión general de la fiabilidad	4.70	5	0.457
Rapidez del servicio	4.75	5	0.43
Disponibilidad del personal	4.68	5	0.46
Capacidad para generar ofertas especiales	4.53	5	0.56
Adecuado a toda la familia	4.62	5	0.49
Calidad vs precio	4.85	5	0.35
Facilidad de pago	4.74	5	0.44
Dominio de la profesión	4.52	5	0.68
Atención personalizada	4.43	4	0.57
Impresión general de la conveniencia	4.57	5	0.50
Ofertas variadas en el menú	4.74	5	0.43
Variedad y calidad de la oferta de las bebidas	4.57	5	0.57
Variedad y calidad de la comida	4.73	5	0.44
Impresión general de alimentos y bebidas	4.71	5	0.45
Ubicación	4.69	5	0.46
Facilidad de acceso	4.89	5	0.30
Facilidad de estacionamiento	4.50	5	0.61
Horario	4.56	5	0.49
Comunicación	4.70	5	0.45
Impresión general de la accesibilidad	4.61	5	0.48
Imagen global	4.19	4	0.53
Nivel de satisfacción	3.63	4	0.64
Repetición de la visita	1.03	1	0.18
Recomendación del restaurante	1.03	1	0.18
Rango de edad	3.86	5	1.85
Ciudad donde reside	1.24	1	0.43
Sexo	1.38	1	0.48

**Fuente:** elaboración propia.

Dimensiones/Atributos	Estado actual (%)					Nivel de importancia (%)				
						1	2	3	4	5
	Muy Mal	Mal	Regular	Bien	Muy Bien	Nada Imp.	Poco Imp.	Med Imp.	Imp.	Muy Imp.
<b>Apariencia</b>										
Decoración			34.3	43.9	21.8			19.4	35.1	45.5
Limpieza	3.7	3.2	9.0	66.8	17.3			2.4	34.3	63.3
Distribución de los espacios		3.7	10.1	61.4	24.7			17.6	48.4	34.0
Comodidad del mobiliario			34.0	48.1	17.8				45.2	54.8
Estado de la infraestructura		4.3	35.1	49.5	11.2			5.3	30.9	63.8
Iluminación	6.4		42.0	39.6	12.0			9.0	47.6	43.4
Apariencia física del personal			7.2	50.8	42.0			4.3	56.1	39.6
Diseño del plato		4.5	13.8	72.3	9.3			14.6	42.0	43.4
Diseño de la carta menú			13.0	70.5	16.5			10.6	54.8	34.6
Características de los utensilios			14.6	69.9	15.4			8.0	43.4	48.7
Impresión general de la apariencia			12.5	79.0	8.5			4.8	53.5	41.8
<b>Fiabilidad</b>										
Sistema de reservaciones confiable	2.4		42.3	31.4	23.9				20.5	79.5
Estado de la cuenta o facturación			15.7	65.2	19.1			4.8	21.0	74.2
Seguridad		3.7	9.3	74.7	12.2				38.3	61.7
Capacidad de solucionar problemas	0.3	5.3	39.1	47.9	7.4				32.2	67.8
Estándar vs calidad		2.7	29.8	58.2	9.3			1.3	27.1	71.5
Empatía del personal	0.3		23.4	68.9	7.4			5.3	40.2	54.5
Preparación del alimento			6.1	67.3	26.6				13.0	87.0
Impresión general de la fiabilidad		0.3	10.9	82.7	6.1				29.8	70.2
<b>Conveniencia</b>										
Rapidez del servicio	2.9	2.7	52.9	37.2	4.3			0.3	24.2	75.5
Disponibilidad del personal			20.7	63.0	16.2				31.1	68.9
Capacidad para generar ofertas especiales		5.6	61.7	28.5	4.3			3.7	39.1	57.2
Adecuado a toda la familia			10.9	42.8	46.3			0.3	37.0	62.8
Calidad vs precio			3.5	58.2	38.3				14.9	85.1
Facilidad de pago			5.9	52.1	42.0			0.3	25.0	74.7
Dominio de la profesión		5.6	39.1	44.7	10.6			10.6	25.8	63.6
Atención personalizada			43.4	43.1	13.6			4.0	48.1	47.9
Impresión general de la conveniencia			35.6	60.1	4.3			0.3	41.8	58.0
<b>Alimentos y bebidas</b>										
Ofertas variadas en el menú		0.3	8.8	77.4	13.6				25.8	74.2
bebidas		0.3	13.8	69.9	16.0			4.0	34.8	61.2
Variedad y calidad de la comida		0.3	9.8	62.8	27.1			0.3	26.1	73.7
Impresión general de alimentos y bebidas		0.3	13.8	73.7	12.2				28.7	71.3
<b>Accesibilidad</b>										
Ubicación		13.0	51.3	25.3	10.4			0.3	29.8	69.9
Facilidad de acceso		15.4	47.1	27.1	10.4				10.1	89.9
Facilidad de estacionamiento		8.5	28.2	49.7	13.6			6.6	36.4	56.9
Horario			25.0	64.6	10.4				43.1	56.9
Comunicación		15.4	47.1	27.1	10.4				29.5	70.5
Impresión general de la accesibilidad		15.4	36.4	37.8	10.4				38.3	61.7

Fuente: elaboración propia.

**Anexo 14. Puntos fuertes y débiles del restaurante “Cuevas de Bellamar” desde el punto de vista de la percepción del cliente.**

<b>Puntos fuertes</b>	<b>Media</b>	<b>Puntos débiles</b>	<b>Media</b>
Decoración	3.87	Rapidez del servicio	3.37
Limpieza	3.90	Capacidad para generar	3.31
Distribución de los espacios	4.07	Ubicación	3.32
Comodidad del mobiliario	3.83	Facilidad de acceso	3.32
Estado de la infraestructura	3.67	Comunicación	3.32
Iluminación	3.50		
Apariencia física del personal	4.34		
Diseño del plato	3.86		
Diseño de la carta menú	4.0		
Características de los utensilios	4.00		
Sistema de reservaciones	3.74		
Estado de la cuenta o	4.03		
Seguridad	3.95		
Capacidad de solucionar	3.56		
Estándar vs calidad	3.74		
Empatía del personal	3.83		
Preparación del alimento	4.20		
Disponibilidad del personal	3.95		
Adecuado a toda la familia	4.35		
Calidad vs precio	4.34		
Facilidad de pago	4.36		
Dominio de la profesión para la	3.60		
Atención personalizada	3.70		
Ofertas variadas en el menú	4.04		
Variedad y calidad de la oferta	4.01		
Variedad y calidad de la	4.16		
Facilidad de estacionamiento	3.68		
Horario	3.85		

**Fuente:** elaboración propia.