

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



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

**Título: Evaluación de la Calidad Percibida de los servicios Extrahoteleros de Restauración del Grupo de turismo Gaviota. Caso Restaurante El Caney, Varadero.**

**Autor: Ernesto Raúl Fajardo Cabrera**

**Tutor: Dr. C. Roberto C. Pons García**

**Matanzas**

**2022**

PENSAMIENTO

“Lo más importante es predecir hacia dónde van los clientes, y pararse en frente de ellos”.

Philip Kotler

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

---

Presidente del Tribunal \_\_\_\_\_ Firma

Secretario \_\_\_\_\_ Firma

Vocal \_\_\_\_\_ Firma

Clasificación \_\_\_\_\_

Dado en Matanzas, a los \_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año 2022

## **DECLARACIÓN DE AUTORIDAD**

Declaro ser el único autor del presente Trabajo de Diploma titulado “Evaluación de la calidad Percibida de los servicios Extrahoteleros de Restauración del Grupo de turismo Gaviota. Caso restaurante Casa de la Miel, Varadero”, el cual autorizo a hacer uso del mismo a la Universidad de Matanzas y al centro objeto de estudio en caso de ser necesario y estimado conveniente.

Para que así conste firmo la presente a los    días del mes del 2022

---

Ernesto Raúl Fajardo Cabrera

## **DEDICATORIA**

A mi madre Arelis Cabrera Rodríguez, mi padrastro Eniel Díaz Martínez y mi tía Oslaida Cabrera Rodríguez que siempre confiaron en mí y me animan a lograr lo que me propongo.

A mi novia Elianis Díaz Torres por ayudarme en todo, para ti muchos besos.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi tutor el Dr. C. Roberto C. Pons García y la Dra. C. Jency Tanda Díaz, por su orientación y confianza. A toda mi familia, mi Madre el motor impulsor. A todos mis compañeros de estudio por ofrecerme su amistad y apoyo, en especial a Jaciel Jorge Hervis, Lauren Montero y mi novia Elianis Díaz Torres por haber influido directamente en mi trabajo de tesis. En último lugar agradecerles a los trabajadores del restaurante El Caney, Varadero, por su amabilidad, comprensión y su ayuda y en especial a la directora de la UEB Extrahotelera, Ing. Tania Finalé de la Cruz, por su dedicación, atención, comprensión y por emplear parte de su tiempo en mi investigación.

## **RESUMEN**

La investigación surge por la necesidad de los directivos del sector turístico, en relación a los servicios extrahoteleros de restauración, para evaluar la calidad de servicio percibida por los clientes. La misma busca conocer cuál es el nivel de calidad de servicio que brinda los establecimientos de restauración del Grupo de Turismo Gaviota, por ende, para llegar a obtener los resultados se planteó como objetivo general diseñar un instrumento para la evaluación de la calidad percibida en el restaurante El Caney como servicio extrahotelero del Grupo de Turismo Gaviota. Dicha medición se lleva a cabo a través del modelo Servperf. Para su aplicación fue necesario: adaptar el instrumento Servperf al contexto de servicio turístico de alimentación en la localidad, aplicar las encuestas a los consumidores después del servicio de alimentación y finalmente mediante programas estadísticos, calcular las funciones matemáticas, que se requiera para llegar al análisis de los datos cuantitativos que se recolectaron en el campo. Como resultados de la investigación se encontraron algunas deficiencias en el servicio del restaurante objeto de estudio, las cuales afectan algunos rasgos del restaurante y a la calidad que el cliente percibe.

**Palabras claves:** Calidad, servicio, establecimiento turístico de restauración.

## **ABSTRACT**

The research arises from the need of managers in the tourism sector, in relation to non-hotel catering services, to assess the quality of service perceived by customers. It seeks to know the level of quality of service provided by the catering establishments of the Gaviota Tourism Group, therefore, in order to obtain the results, the general objective was to design an instrument for the evaluation of the perceived quality in the El Caney restaurant as an extra-hotel service of the Gaviota Tourism Group. This measurement is carried out through the Servperf model. For its application, it was necessary to adapt the Servperf instrument to the context of the tourist food service in the locality, apply the surveys to consumers after the food service and finally, through statistical programs, calculate the mathematical functions that are required to arrive at the analysis of quantitative data collected in the field. A results of the investigation, some deficiencies were found in the service of the restaurant under study, which affect some features of the restaurant and the quality that the client perceives.

**Keywords:** Quality, service, tourist restaurant establishment.



## Índice

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo 1. Marketing y Calidad Percibida de los Servicios .....</b>	<b>8</b>
<b>1.1 El marketing de servicios .....</b>	<b>8</b>
<b>1.2 Aspectos conceptuales sobre calidad de los servicios .....</b>	<b>11</b>
<b>1.3 Modelos conceptuales sobre la calidad de servicios percibidos .....</b>	<b>17</b>
<b>1.4 Calidad percibida de los servicios de restauración .....</b>	<b>28</b>
<b>Capítulo 2. Diseño de instrumento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios del restaurante El Caney .....</b>	<b>32</b>
<b>2.1 Antecedentes metodológicos de evaluación de la calidad de servicio percibida .....</b>	<b>32</b>
<b>2.2 Antecedentes metodológicos de evaluación de la calidad de servicio percibida en el sector de la restauración.....</b>	<b>39</b>
<b>2.3 Diseño de instrumento para la evaluación de la calidad percibida del restaurante El Caney .....</b>	<b>43</b>
<b>Capítulo 3. Resultados de la medición de la calidad de servicio percibida en el restaurante El Caney del Grupo Extrahotelero de Gaviota, Varadero. ....</b>	<b>46</b>
<b>3.1 Caracterización del objeto de estudio empírico: Restaurante El Caney del Grupo Extrahotelero de Gaviota, Varadero. ....</b>	<b>46</b>
<b>3.2 Resultados de la medición de la calidad de servicio percibida en el restaurante El Caney del Grupo Extrahotelero de Gaviota, Varadero....</b>	<b>48</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>60</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>61</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>.....</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>.....</b>

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, la calidad de servicio, se ha convertido en uno de los aspectos y elementos más importantes a considerar, por las empresas o negocios del ámbito turístico y de cualquier otro sector.

Las empresas, sin importar la actividad a la que se dediquen, deben diferenciar el nivel de calidad de servicios que se les brinda a los clientes, que compran o consumen el producto o servicio como tal. De la misma manera deben conocer de forma colectiva, los empleados, en cada una de sus áreas, que, la actitud y el buen servicio, son la solución para cubrir o satisfacer una necesidad o para resolver un posible problema.

Si se desea en el escenario actual, lograr el éxito empresarial, como en Cuba, resulta muy importante la eficiencia y efectividad del negocio, para lo cual es necesario aplicar la tecnología del marketing con vistas a lograr la satisfacción de las necesidades, deseos y preferencias del mercado. Son pocos los trabajos que permiten, de forma sintética, abordar las principales concepciones teóricas sobre marketing de servicios y que demuestren la necesidad de estudio y aplicación de la calidad de servicio percibida (Pons, R y Díaz, Y., 2007). Es en este sector de la economía donde se centra la investigación, específicamente en el análisis y evaluación de la calidad del servicio percibida por los clientes del sector de la restauración.

La actividad turística de restauración, comprende todos los establecimientos con disposición al público, que, a cambio de un precio, ofrecen y venden el servicio de alimentación y bebidas, para que sea consumido en el local. Cabe indicar que la alimentación es una necesidad básica del ser humano, por ende, es una actividad que se realiza diariamente, pero que, sin embargo, no todos los clientes consumen el mismo producto. Por lo tanto, los establecimientos de restauración deben estar expuestos o sujetos a todos los cambios, que a futuro pueden efectuarse, debido a que las tendencias de los clientes y consumidores, cada vez son más dinámicas y exigentes.

La investigación surge por la necesidad de los directivos del sector turístico, específicamente, en relación a los servicios extrahoteleros de restauración, de medir y evaluar la calidad de servicio percibida por los clientes para lograr una

satisfacción plena de los mismos, es importante percibir una calidad óptima en los servicios, aún más cuando la empresa amplía y diversifica sus ofertas extrahoteleras, lo que exige mayor profesionalidad y calidad de los servicios de restauración en este caso.

Dicha investigación está motivada por la necesidad de estudios en los servicios extrahoteleros del Grupo de Turismo Gaviota relacionados con la medición y evaluación de la calidad de servicio percibida, y que permitan mejorar la efectividad de las decisiones de marketing que se tomen en los mismos. Estas motivaciones son de carácter teórico, metodológico y práctico.

Teórico pues pretende ampliar los conocimientos en el campo del marketing de los servicios y de la calidad de servicio percibida. Metodológico porque el desarrollo de la investigación permite la generalización del procedimiento que se propone, por lo que puede ser empleado en investigaciones posteriores para la medición de la calidad percibida de los servicios de restauración en otros casos de estudio empírico. Práctico porque el resultado de la investigación tiene una aplicación concreta, muestra resultados cualitativos y cuantitativos que ayudarán a solucionar problemas específicos relacionados con la problemática objeto de investigación.

Kotler (1997) plantea que las empresas de servicios se encuentran con tres tareas muy importantes para desarrollar programas de relación con los consumidores: incrementar la diferenciación competitiva, superar la productividad y mejorar la calidad de los servicios. Dentro de los aspectos más importantes en que se fija el cliente cuando se dirige a una empresa de servicios están la entrega por parte de la entidad de un servicio con calidad. Para ello es necesario investigar los criterios específicos de los clientes para cada servicio concreto. La calidad es el eslabón primario para obtener, ya sea una productividad creciente, o para el logro de la diferenciación competitiva.

Cabe indicar, que los beneficios serán para la comunidad, teniendo en cuenta las posibles oportunidades de atraer nuevos clientes, fidelizaciones, alta participación en el mercado, crecimiento económico, y por lo tanto mejora en la calidad de vida. Ya que la mayoría de consumidores o clientes, después del consumo del producto, si su satisfacción es alta, compartirá su experiencia y

recomendará el destino, donde aparte de la gastronomía, se beneficiarán otras actividades que se realizan en la comunidad. Finalmente, esta investigación, se convertirá una base teórica, para realizar los respectivos cambios o estudios que se requieran hacer para los establecimientos de este sector.

En la actualidad mejorar el servicio desde la óptica del cliente es lo que produce beneficios: cuando las inversiones que se realizan conducen a una mejora en el servicio percibido por los clientes entonces la calidad se convierte en una estrategia de beneficios. Es el nivel de prestación del servicio lo que distingue a una empresa de servicios de las otras (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1993), por ello brindar un servicio con calidad produce beneficios porque crea verdaderos clientes, clientes que se sienten contentos al seleccionar una empresa después de experimentar sus servicios, clientes que comprenden más, que sean más leales, clientes que utilizarán la empresa de nuevo y que hablarán en términos positivos con otras personas, trae mayor productividad y más motivación en el personal, garantiza un espacio de mercado para la empresa o institución, transmite una mayor sensación de protección a los consumidores y, en consecuencia, se logra una posición competitiva privilegiada.

En este contexto, la evaluación de la calidad percibida del servicio es clave para el desarrollo empresarial de las empresas extrahoteleras de restauración. En el sector turístico, hoy en día, dadas las características de la demanda turística, cada vez más exigente, así como la competencia en los destinos turísticos exitosos, de forma específica, que resulta más intensa cada día en función de satisfacer esta demanda y captar nuevos mercados y clientes, hace que sea una necesidad ineludible la gestión basada en una sistemática evaluación de la calidad percibida de los diferentes servicios de restauración, que permita la definición de objetivos, estrategias y programas de acciones, que den respuesta a los escenarios de actuación de las empresas de este sector, y le permitan alcanzar sus metas en términos de desarrollo, ventas y beneficio

En la IX Política para el Turismo se aprobaron los lineamientos, estos son algunos:

255. El objetivo fundamental de la actividad turística es la captación directa de divisas, maximizando el ingreso medio por turista.

256. La actividad turística deberá tener un crecimiento acelerado que permita dinamizar la economía, sobre la base de un programa de desarrollo eficiente.

257. Incrementar la competitividad de Cuba en los mercados, a partir, principalmente, de la elevación de la calidad de los servicios y el logro de una adecuada coherencia en la relación calidad/precio.

258. Perfeccionar las formas de comercialización utilizando las tecnologías más avanzadas de la información y las comunicaciones.

263. Consolidar un esquema integral de autofinanciamiento de la actividad turística, con el objetivo de lograr su aseguramiento y un eficiente funcionamiento en toda la extensión de la cadena que interviene en dicha actividad; en particular será necesario estudiar mecanismos de abastecimiento a las entidades turísticas que aprovechen las potencialidades de todas las formas productivas a escala local.

264. Diseñar y desarrollar como parte de la iniciativa municipal por los territorios, ofertas turísticas atractivas como fuente de ingreso en divisas (alojamiento, servicios gastronómicos, actividades socioculturales e históricas, ecuestres, de campañas, turismo rural, observación de la flora y la fauna, entre otras).

265. Dinamizar e impulsar el desarrollo del turismo nacional mediante la creación de ofertas que posibiliten el mayor aprovechamiento de la infraestructura creada en hoteles y otros atractivos turísticos recreativos e históricos. Estudiar una política que facilite a los cubanos residentes en el país viajar al exterior como turistas.

267. Priorizar el mantenimiento y renovación de la infraestructura turística y de apoyo. Aplicar políticas que garanticen la sostenibilidad de su desarrollo, implementando medidas para disminuir el índice de consumo de agua y de portadores energéticos e incrementar la utilización de fuentes de energía renovable y el reciclaje de los desechos que se generan en la prestación de los servicios turísticos.

268. Lograr una gestión más eficiente y eficaz de las oficinas y empresas en el exterior, con el objetivo de captar e incrementar nuevas modalidades de turismo y segmentos de mercados de altos ingresos.

El restaurante tiene varios problemas que afectan la calidad en el servicio entre los cuales se destacan:

- ✓ La escasez en la variedad de alimentos, bebidas no alcohólicas y alcohólicas producto a la situación existente en el país en estos momentos de insuficiencias de productos, esto provoca inconformidad en los clientes.
- ✓ Cambios de precios en los productos ofertados debido a que los proveedores modifican los precios de las mercancías frecuentemente, lo que crea inconformidad en los clientes.
- ✓ El modo de pago del restaurante es a través de tarjetas electrónicas, no reciben efectivo. Dicha situación no es bien recibida por los clientes extranjeros.

Problema de investigación: ¿Cómo contribuir a elevar la satisfacción de los clientes en el restaurante El Caney como servicio extrahotelero del Grupo de Turismo Gaviota, Varadero a partir de la evaluación de la calidad percibida de su oferta?

Objetivo General: Diseñar un instrumento para la evaluación de la calidad percibida en el restaurante El Caney como servicio extrahotelero del Grupo de Turismo Gaviota.

Objetivos específicos:

- 1- Sistematizar los aspectos teórico-metodológicos en relación a la calidad percibida de los servicios, la calidad de los servicios de restauración, y su relación con la satisfacción del mercado e indicadores de efectividad de la gestión en este sector.
- 2- Proponer un instrumento para la evaluación de la calidad percibida en el restaurante El Caney como servicio extrahotelero del Grupo de Turismo Gaviota.
- 3- Validar el instrumento a través del caso de estudio práctico Restaurante El Caney, Varadero.

Objeto de estudio: El marketing de los servicios y la calidad percibida de los servicios de restauración.

Campo de acción: Evaluación de la calidad percibida de los servicios extrahoteleros de restauración del Grupo de Turismo Gaviota.

Para llevar a cabo dicha investigación se desarrollan los métodos teóricos (análisis-síntesis, lógico-histórico, inducción-deducción). Se parte del análisis que va de lo general a lo específico, se analiza la descomposición del todo en las partes y la unión de las partes para formar el todo, con una secuencia lógica y fundamentada históricamente. Se utiliza el muestreo no aleatorio, a juicio o conveniencia para la aplicación de métodos cualitativos de investigación, es decir, entrevistas y dinámicas de grupos, en aras de definir el constructo objeto de estudio en el escenario cubano actual. En el caso, del uso de métodos cuantitativos, como es el caso de la aplicación de encuestas personales, a aplicar en el restaurante objeto de estudio empírico, en función de la medición del constructo calidad percibida de los servicios extrahoteleros de restauración, se utilizará el muestreo aleatorio estratificado.

Se utilizan guiones estructurados y semiestructurados para el caso de las entrevistas en profundidad y el trabajo de grupos focales. En el caso de las encuestas personales, como método de investigación, se utilizan cuestionarios estructurados como soporte del procedimiento de medición y evaluación de la calidad percibida de los servicios extrahoteleros de restauración del Grupo de Turismo Gaviota.

Este estudio resulta relevante dada la importancia de la evaluación de la calidad percibida de los servicios extrahoteleros de restauración del Grupo de Turismo Gaviota. Resulta una problemática aún no resuelta, de la cual depende, en gran medida, la satisfacción y fidelización del cliente turístico. Se cuenta con la disposición y apoyo del Grupo hotelero, el tiempo necesario, información disponible, acceso a internet, asesoría especializada y competente, así como con los recursos pertinentes y oportunos para llevar a cabo la investigación con garantías de éxito.

La investigación está estructurada de la siguiente manera: Capítulo I, que consiste en el Marco teórico, que contiene la revisión de la literatura y el desarrollo de las teorías y conceptos, además de los fundamentos, sociales y legales. Capítulo II, se encuentran los métodos y materiales, en los que implica el tipo de investigación, métodos de la investigación, diseño de muestreo, diseño de recolección de datos y el Capítulo III, que comprenden los resultados y

discusiones, donde se da a conocer el análisis de datos, limitaciones, resultados y sus respectivas conclusiones y recomendaciones.



## **Capítulo 1. Marketing y Calidad Percibida de los Servicios**

En el presente capítulo se exponen los aspectos relacionados con la temática de la investigación desde el punto de vista teórico. Se efectúa una amplia búsqueda bibliográfica y se hace referencia según el criterio de diferentes autores a los temas relacionados con: marketing de servicios, calidad de los servicios, servicios de restauración.

### **1.1 El marketing de servicios**

El marketing ha jugado un papel importante en la evolución de las técnicas de ventas y comercialización, principalmente en los tiempos que presentaba una orientación hacia las ventas cuando el excedente de productos en el mercado global necesitaba ser comercializado para fomentar el desarrollo del capitalismo y el crecimiento industrial. Antes de esta etapa, el marketing tuvo su orientación hacia la producción, cuando el centro estaba en el ahorro de los medios de producción. Después de la focalización en las ventas, donde muchas de las herramientas y técnicas de promoción fueran desarrolladas, hubo una gran evolución. En los años 1970 y 1990 surge una nueva disciplina del marketing, el marketing de servicios, donde se refleja la idea de que los aspectos intangibles del producto se conviertan en las características fundamentales que distinguen a los productos en los mercados

La Asociación Americana de Marketing define los servicios como "Actividades, beneficios y satisfacciones que se ofrecen para la venta o se proporcionan en relación con la venta de los productos". Un servicio es la acción de hacer algo por alguien o algo; es en gran medida intangible (es decir, no material). No puedes tocarlo. No lo puedes ver. No puedes probarlo. No puedes escucharlo. No puedes sentirlo.

Los servicios crean un verdadero desafío para los gerentes de mercadotecnia, ya que deben comunicar los beneficios de un servicio dibujando paralelos con imágenes e ideas más tangibles. La calidad de la búsqueda es la percepción en la mente del consumidor de la calidad del producto antes de realizar la compra. Porque los clientes buscan antes de comprar algo. Así que esto es simple en relación con un producto tangible, ya que puedes ver el tamaño o el color, por ejemplo. Por lo tanto, una calidad de búsqueda se refiere más a productos. La calidad de la experiencia es más fácil de evaluar. En términos de servicio, debes

probar la comida o experimentar el nivel de servicio. Por lo tanto, tus experiencias te permiten evaluar el nivel y la naturaleza del servicio.

Chuk Heinrich define al marketing como “el proceso de ayudar a otros a valorar el servicio que le presta”. (p. 26), así mismo el criterio del colombiano Cobra. (2003), sostiene que:

El marketing de servicios es una disciplina que busca estudiar los fenómenos y hechos que se presentan en la venta de servicios”, entendiéndolo como servicio, “una mercancía comercializable aisladamente, es decir, un producto intangible que no se toca, no se coge, no se palpa, generalmente no se experimenta antes de la compra, pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la realización de deseos y necesidades de los clientes.

Se puede decir que el marketing de servicio trata de potencializar, mejorar, contribuir y adecuar, la competitividad centrada en los clientes en pro de las oportunidades del mercado donde las voluntades y las potencialidades de la organización permiten que se invierta de forma inteligente, eficaz, eficiente y sostenible en el desarrollo de la empresa.

Kotler. (2007) nos dice sobre la naturaleza del marketing, que este se funda en tres creencias:

1. Toda la planeación y las porciones han de orientarse al cliente. Es decir tanto la organización como los empleados han de procurar ante todo averiguar y atender las necesidades de él.
2. Todas las actividades mercadológicas deben de coordinarse. Ellos significan que sus diversos aspectos (planeación del producto, fijación de precios, distribución y promoción) han de diseñarse y combinarse de modo coherente y que un ejecutivo debe de tener la autoridad y la responsabilidad general para llevárselas a cabo.
3. Un marketing orientado al cliente y coordinado es esencial para alcanzar los objetivos del desempeño organizacional. En las empresas no lucrativas el objetivo podría ser la cantidad de personas atendidas a la diversidad de servicios prestados.

Características del Marketing de servicios:

- ✓ Intangibilidad: Los servicios son intangibles y no tienen una existencia física; por lo que no interactúan con ninguno de nuestros sentidos de una manera convencional. Los servicios no se pueden sostener, tocar, llevar, no tienen sabor ni olor alguno. Esta característica es la más definitoria de un servicio y es la que principalmente lo diferencia de un producto. Plantea un desafío para quienes se dedican a la comercialización de servicios, ya que necesitan adjuntar atributos tangibles a una oferta de otra forma intangible; su calidad es difícil de evaluar antes de ser consumido o comprado. Dentro de los Servicios intangibles tenemos las fusiones, franquicias, peritajes, museos, educación, seguros, mantenimientos, reparaciones, arquitectura, distribución, ventas por catálogo.
- ✓ Heterogeneidad/variabilidad: Cada oferta de servicio es diferente, única y no se puede repetir exactamente incluso por el mismo proveedor de servicios. Mientras que los productos pueden ser producidos en masa homogénea, no se puede lo mismo de los servicios. Cada oferta de servicios es única y no puede ser repetida exactamente ni siquiera por el mismo proveedor de servicios. Mientras que los productos se pueden producir en masa y ser homogéneos, no ocurre lo mismo con los servicios. Por ejemplo, todas las hamburguesas de un sabor particular en McDad son casi idénticas. Sin embargo, no ocurre lo mismo con el servicio prestado por el mismo personal a dos clientes consecutivos. Los servicios involucran procesos entregados por el personal, por lo cual están sujetos a variaciones humanas. La calidad del servicio es difícil de manejar, ya que existen menos oportunidades para estandarizar la prestación de servicios.
- ✓ Perecederos: Los servicios no se pueden almacenar, guardar, devolver ni revender una vez que se hayan utilizado. Una vez que se entrega a un cliente, el servicio se consume por completo y no puede ser entregado a otro cliente diferente. En los servicios la capacidad no utilizada no se puede reservar, generando un alto costo de oportunidad de capacidad ociosa.
- ✓ Inseparabilidad: Se refiere al hecho que los servicios se generan y consumen dentro del mismo período de tiempo. Es muy difícil separar un servicio del proveedor de servicios. Por ejemplo, el barbero forma parte del servicio de corte de cabello que está entregando a su cliente. La producción y el consumo no se pueden separar, en comparación con los bienes, donde la producción y el consumo son procesos completamente diferentes.

- ✓ 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.

En conclusión, el marketing de servicios es una amplia categoría de estrategias de marketing centradas en vender cualquier cosa que no sea un producto tangible. Esto incluye todo, desde servicios personales como atención médica y tratamientos de spa, el alquiler de vehículos y espacios, hasta experiencias como conciertos y clases de baile.

## **1.2 Aspectos conceptuales sobre calidad de los servicios**

La conceptualización de la calidad de un servicio ha sufrido una evolución considerable. Inicialmente se centra sobre la calidad de la realización del servicio y sobre su adaptación a las especificaciones fijadas por los prestatarios, abordándose el tema de la calidad en el servicio como si se tratara de calidad de un producto (Grönroos, 1982).

Después el concepto se desplaza hacia el consumidor, vinculándose de alguna forma a la noción del nivel de satisfacción que es objeto de la realización del servicio, produciéndose de esta forma una mutación en el concepto, pasando de una calidad objetiva a una calidad subjetiva (Morin y Jallais, 1991). El concepto se entiende de esta última forma en base a la calidad percibida o humanística frente a la calidad técnica o mecánica inicial (Carman, 1990). La segunda implica un aspecto objetivo o característica de una cosa o acontecimiento mientras que la primera implica la respuesta subjetiva del individuo a objetos y es, por esta razón, un fenómeno altamente relativista que difiere entre juicios (Holbrook y Corfman, 1985).

El concepto de calidad objetiva está próximo al concepto de calidad basada en la fabricación (Zeithaml, 1988), e implica la conformidad con las especificaciones de producción o con los estándares de servicio (Crosby, 1991). Introduciendo la percepción, la definición es desde la óptica del cliente. La calidad se entiende entonces como: “la conformidad a la necesidad real del cliente” (Collet, Lansier y Ollivier, 1989) haciendo referencia a la calidad que existe únicamente en la mente del cliente (Bailey, 1991). De esta forma, dos aproximaciones distintas de calidad percibida se desarrollan y puede ser definida como “los juicios del

consumidor acerca de la excelencia o superioridad global del producto” (Zeithaml, 1988), o bien como “conveniencia para el uso cubriendo las necesidades del cliente” (Steenkamp, 1990).

De las dos definiciones de calidad percibida señaladas, solamente la primera permite su adaptación a los servicios en base a sus especificaciones mencionadas; la segunda perspectiva es una definición apropiada únicamente para la calidad percibida de los productos (Koelemeijer, Roest y Verhallen, 1993). La primera aproximación permite definir la calidad percibida de acuerdo con Zeithaml (1988) como:

- ✓ Diferente de la calidad objetiva.
- ✓ Un nivel de abstracción más alto que un atributo específico de un producto.
- ✓ Una valoración global que en algunos casos semeja la actitud.
- ✓ Un juicio hecho habitualmente dentro de un conjunto evocado.

La calidad del servicio produce beneficios porque crea verdaderos clientes: clientes que se sienten contentos al seleccionar una empresa después de experimentar sus servicios, clientes que utilizarán la empresa de nuevo y que hablarán de la empresa en términos positivos con otras personas. Es el nivel de prestación del servicio lo que distingue a una empresa de servicios de las otras (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1993): lo que crea verdaderos usuarios que compren más y que sean más leales y que difundan verbalmente publicidad positiva. Todo esto hace que las empresas que ofrecen un servicio de calidad no sean percibidas como similares por los clientes. Las empresas que ostentan una alta participación de mercado por la vía de la alta calidad se benefician de las economías de escala y de los más altos ingresos generados por los altos volúmenes de ventas y por los niveles más altos de precios que fijan.

Oliver (1981) ha señalado que la actitud de un cliente hacia un producto o servicio es inicialmente función de las expectativas de dicho cliente (Exp) y, consecuentemente, es función de sus actitudes previas (Act 1) y del nivel presente de satisfacción (Sat):  $Act\ 2 = f(Act\ 1, Sat)$

Si se considera que la calidad de servicio es una actitud, el estudio de Oliver (1981) sugiere que:

- ✓ En ausencia de experiencia previa con el proveedor de servicio, las expectativas definen el nivel inicial de calidad en el servicio.
- ✓ Tras la primera experiencia con el proveedor de servicio, el proceso de disconformidad genera una revisión en el nivel inicial de calidad del servicio.
- ✓ Posteriores experiencias con el proveedor de servicio generarán una mayor disconformidad que de nuevo modificará el nivel de calidad del servicio.
- ✓ El nivel requerido de calidad de servicio modificará de igual modo las intenciones futuras de un consumidor hacia el proveedor de ese servicio.

En cuanto a la satisfacción, la calidad de servicio se describe como relativa, aunque no equivalente a la satisfacción. La calidad de servicio es un concepto más amplio que la satisfacción. La satisfacción del cliente o la insatisfacción surge de la discrepancia entre expectativas primeras y resultado actual (Lambin, 1987), siguiendo el paradigma no confirmatorio al igual que la calidad de servicio. Aunque la aportación de Oliver (1981) matiza la primera indicando que “la satisfacción puede ser entendida como una evaluación de la sorpresa inherente en una adquisición de producto y/o una experiencia de consumo”, de esta definición se deriva que la satisfacción se liga a una transacción específica; es una reacción emocional que sigue a una experiencia que actúa en la base nivel actitud y es de consumo específico, mientras que la actitud es la orientación afectiva relativamente duradera del consumidor hacia un producto, lugar o proceso

Bolton y Drew (1991) han propuesto que la calidad de servicio percibida en un período determinado es función de la calidad de servicio en el período previo y del nivel de satisfacción o insatisfacción del cliente con el actual nivel de desempeño del servicio. Ambos, o sea, satisfacción y calidad de servicio van a estar influidos por la diferencia entre expectativas y el desempeño percibido.

Cronin y Taylor (1992) han contrastado empíricamente la relación entre calidad de servicio, satisfacción e intenciones futuras de mantener la relación con la empresa de servicios. Los resultados de su trabajo sugieren que la calidad de servicio es un antecedente de la satisfacción del cliente y que la satisfacción del mismo ejerce una influencia más fuerte en las intenciones futuras que la calidad de servicio. Además, los directivos empresariales deberían poner énfasis en los

programas de satisfacción total del cliente por encima de las estrategias centradas exclusivamente en la calidad de servicio. Para estos autores, es posible que los clientes no adquieran necesariamente los servicios de más alta calidad; la conveniencia, el precio o la disponibilidad pueden aumentar la satisfacción mientras que, sin embargo, no afectan las percepciones sobre calidad de servicio de los clientes.

Esta estructura es coincidente con la inicialmente propuesta por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) y con la de Koelemeijer, Roest y Verhallen (1993) quienes indican que una mayor calidad de servicio llevará a aumentar la satisfacción del consumidor, es decir, que la primera debe ser tratada como un antecedente de la satisfacción, y no como objeto único.

La calidad de servicio percibida es dependiente de la comparación del servicio esperado con el servicio percibido y es, por esta razón, el resultado de un proceso de evaluación continuado. De forma similar, Lewis y Booms (1983) establecen que la calidad de servicio percibida es: la discrepancia entre expectativas y percepciones de resultado, es decir, la resultante de una evaluación en lo que el usuario compara la experiencia percibida del servicio con las expectativas que tenía en el momento de la compra; según estos autores, es “una medida de cómo el nivel de servicio entregado iguala las expectativas del cliente en una base consistente”. Las expectativas de un individuo son, de esta forma, según Cadotte, Woodruff y Jenkins (1987):

- ✓ Confirmadas cuando un servicio conforma las expectativas.
- ✓ Negativamente confirmadas cuando el servicio no resulta como se esperó.
- ✓ Positivamente confirmadas cuando el servicio resulta mejor de lo que se esperó.

La idea de que la calidad de servicio es una variable multidimensional es muy heterogénea y ha sido abordada por diferentes autores. Tinarid (1988) describe la calidad de servicio como una variable multidimensional formada a partir de cinco componentes principales que se dan con mayor o menor intensidad según la categoría de servicio investigada:

1. La barrera cualitativa a la entrada ya que algunas prestaciones exigen condiciones específicas para poder ser beneficiario.

2. Las dimensiones temporal y espacial de la calidad definidas a partir de la calidad de disponibilidad y de la calidad de acceso.
3. El contenido de la prestación que puede ser apreciado con respecto a distintos componentes secundarios del servicio: calidad funcional, calidad absoluta, calidad relativa, estabilidad de la calidad, calidad de adaptación y calidad de extensión gratuita.
4. Los componentes psicológicos de la calidad estructurados en tres parámetros: la calidad del entorno (cuadro material en que se desarrolla la prestación), la calidad jerárquica (expresa la capacidad del servicio para diferenciar socialmente a su consumidor), y la calidad relacional que concierne a dos ámbitos: los contactos entre el cliente y el prestatario y las relaciones entre los propios clientes.
5. La calidad de elección que hace referencia no al servicio específico sino a la gama de servicios ofertados.

Basándose en su teoría, Eiglier y Langeard (1989) “Servucción” definen el concepto aplicado al servicio a partir de tres niveles:

1. Calidad de los elementos que intervienen en el proceso de fabricación del servicio: calidad del soporte físico (limpieza, y estado de mantenimiento), del personal en contacto (nivel de calificación, formación y presentación), de la clientela (siguiendo procesos de segmentación adecuados) y del sistema de organización (comunicando la importancia del servicio prestado a todos los miembros de la estructura organizativa y estableciendo mecanismos de control).
2. Calidad en el desarrollo del proceso de fabricación del servicio significa la calidad en las interacciones que se producen entre el cliente y el soporte físico, entre el cliente y el personal en contacto y entre los propios clientes, expresándose la calidad en términos de su facilidad, fluidez y eficacia.
3. Calidad del servicio prestado como resultado final, es la calidad del servicio en sí mismo y dependerá si el servicio ha cubierto o no las expectativas y necesidades del cliente.
4. Las tres dimensiones se encuentran interrelacionadas entre sí y sólo si se alcanza la calidad en las tres se logra la calidad del servicio. Se trata de ofrecer



calidad cuidando sus dos componentes fundamentales señaladas por Pavie-Latour (1985):

- ✓ Calidad de la concepción: son necesarias especificaciones adecuadas para el desarrollo del servicio.
- ✓ Calidad de la realización: es necesario que ese servicio siga las especificaciones señaladas inicialmente.

Para medir la calidad del servicio es necesario determinar unas exigencias que se refieren a características detectables por el cliente factibles de evaluar. Las exigencias detectables y medibles, por lo tanto, evaluables y controlables pueden ser:

- ✓ Cuantitativas: retrasos, tiempo de espera, número de llamadas, entrevistas para solucionar problemas, tiempo de entrega, exactitud de la facturación y grado de cumplimiento de lo pactado.
- ✓ Cualitativas: sabor, estética, temperatura, clima, cortesía, amabilidad, confort, simpatía en el trato, seguridad del producto o servicio, mejora de la calidad de vida, confianza, seguridad, higiene del proceso o del ambiente

Respecto a la dimensionalidad de la calidad de servicios destacados anteriormente son de gran relevancia, pero sin duda la que ha suscitado una mayor atención en la literatura de calidad en el sector terciario ha sido la descrita por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993) representándola a partir de diez dimensiones:

1. Fiabilidad. Por ella se entiende la habilidad para ejecutar el servicio prometido sin errores.
2. Capacidad de respuesta. Se refiere al deseo de servir o la buena disposición de los empleados que dan el servicio.
3. Competencia. Quiere decir posesión de la destreza necesaria y del conocimiento para cumplir el servicio.
4. Accesibilidad. Las empresas de servicio deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan recibir las prestaciones deseadas.
5. Cortesía. Significa corrección, consideración, capacidad de prestar atención, compañerismo en el contacto personal y amabilidad en el trato con los clientes.

6. Comunicación. Pretende mantener informados a los clientes con un lenguaje que puedan entender.
7. Credibilidad. Significa formalidad y honestidad, lo que a su vez implica considerar al máximo el interés de los clientes.
8. Seguridad. Los consumidores deben percibir que los servicios que se les prestan carecen de riesgo, que no existe peligros ni dudas sobre la bondad de las prestaciones.
9. Comprensión del cliente. Se sobreentiende que las organizaciones orientadas al consumidor deben esforzarse por atenderlos, teniéndolos permanentemente en su punto de mira. Se traduce en hacer un esfuerzo por entender las necesidades de los clientes.
10. Tangibilidad. Incluye la evidencia física del servicio: apariencia del personal, facilidades físicas, herramientas o equipamiento usado para suministrar el servicio y representaciones físicas del servicio.

La calidad de los servicios es mucho más compleja y difícil de evaluar que la calidad de los productos tangibles. Los únicos criterios que realmente cuentan en la evaluación de la calidad de un servicio son los que establece el cliente. Los usuarios no sólo evalúan la calidad de un servicio valorando el resultado final que reciben, sino que también toman en consideración el proceso de recepción del servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1993). Por ello, mejorar el servicio desde la óptica del cliente es lo más importante.

### **1.3 Modelos conceptuales sobre la calidad de servicios percibidos**

Algunos científicos han abordado el tema de calidad de servicio identificando los problemas que llevan a una organización a una situación de entrega de no calidad, con objeto de, una vez conocidos los motivos del problema, encontrar soluciones y establecer con posterioridad un programa de acción.

En este tema primeramente se abordan los modelos más importantes que se han desarrollado sobre calidad de servicio: Grönroos (1988), Nguyen (1991), Bolton y Drew (1991), Bitner (1990) y Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993). Por ser este último modelo el más utilizado en el mundo académico y en el mundo empresarial se hace necesario describir las causas que originan la presencia de

no calidad en el servicio desde el punto de vista del cliente y que marcan las pautas para las acciones pertinentes por parte de la empresa.

Modelo de Grönroos (1988):

El modelo de Grönroos (1988) define la calidad de servicio percibida conectando las experiencias en calidad con las expectativas en calidad (ver anexo #1). Las expectativas son función de un número de factores tales como: la comunicación de mercado (publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas), la comunicación boca - oído, la imagen corporativa local y, a su vez, por otros dos componentes distintos:

1. La calidad técnica, que es equivalente a que el servicio sea técnicamente aceptable y que conduzca a un resultado correcto. Hace referencia a todo lo que concierne al soporte físico, los medios materiales, la organización interna, etcétera, sería la dimensión lo “qué” el consumidor recibe.
2. La calidad funcional, que aborda la forma en que el consumidor es tratado en el desarrollo del proceso de producción del servicio, sería entonces la dimensión “cómo” el consumidor lo recibe.

Modelo de Nguyen (1991):

El modelo presentado por Nguyen se inspira en el sistema de Servucción. El modelo se estructura a partir de las relaciones entre los componentes: imagen de la empresa, resultado del personal en contacto, organización interna de la Servucción, soporte físico de la Servucción y la satisfacción del cliente para explicar la evaluación de la calidad de un servicio hecha por el consumidor (ver anexo #2). Cuanto mayor sea la percepción del cliente en cada uno de los componentes del modelo anterior, mayor será la percepción de calidad de servicio, por tanto, la hipótesis inicial se basa en la consideración de las variables anteriores como factores explicativos de la variable dependiente calidad de servicio percibida. Nguyen aporta verificación empírica de las relaciones anteriores, midiendo los factores explicativos propuestos con la ayuda de índices. Cada índice es definido como la suma de las variables que lo representan.  $I_1$ = la imagen de la empresa (representado por 7 items);  $I_2$ = la organización interna (representado por 7 items);  $I_3$ = el soporte físico (representado por 7 items);  $I_4$ = interacción cliente personal (representada por 9

items); I<sub>5</sub>= procedimiento de prestación (representado por 3 items); I<sub>6</sub>= interacción cliente otros clientes (representado por 4 items), estos tres últimos factores describen el personal en contacto, y por último I<sub>8</sub>= la satisfacción del cliente (representada por 3 items). Los resultados del análisis empírico, a partir del modelo desarrollado, confirman el efecto significativo de todas las variables endógenas, incluida la imagen en la variable a explicar calidad de servicio percibida.

Modelo de Bolton y Drew (1991):

Bolton y Drew presentan la calidad de servicio como la resultante de la satisfacción/insatisfacción modelizada como una función de la no confirmación de las expectativas mediante las percepciones de niveles de resultado de los componentes. La investigación deriva que un determinante clave de la calidad de servicio global es el desajuste entre resultados y expectativas. La calidad de servicio es una actitud frente a la empresa y todos sus servicios mientras que la satisfacción se expresa con respecto al servicio ofrecido localmente, y es de la calidad de servicio percibida de la que se derivan las intenciones comportamentales (ver anexo #3).

Modelo de Bitner (1990):

El modelo de Bitner describe la calidad de servicio percibida como una consecuencia de la experiencia satisfacción/insatisfacción (ver anexo #4). Dicho anexo indica que el paradigma no confirmatorio se da entre el resultado del servicio percibido en una transacción y las expectativas de servicio iniciales, afectando a la experiencia de satisfacción/insatisfacción, y posteriormente, a la calidad de servicio percibida, derivándose de esta última la comunicación boca-oído, el cambiar de servicio y la fidelidad.

Modelo de calidad expuesto por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993):

Este es el procedimiento seguido por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993) siendo su aportación al concepto determinante. Formularon un modelo de servicios que subraya los principales requisitos para suministrar la calidad de servicio esperada identificando las causas potenciales de deficiencias que

contribuyen a la presencia de discrepancias entre la calidad del servicio percibido y las expectativas del cliente:

- ✓ Deficiencia 5: deficiencia percibida por los clientes en la calidad de los servicios.
- ✓ Deficiencia 1-4: deficiencias que se producen internamente en las organizaciones proveedoras de servicios.

Las distintas deficiencias constituyen los ingredientes claves para lograr una buena comprensión de la calidad de los servicios y sus factores determinantes. El anexo #5 muestra cómo pueden ser combinados esos aspectos para lograr un cuadro detallado de la ecuación formada por las dos caras de un servicio: los proveedores y los consumidores y la relación que se establece entre ellos. El modelo conceptual que aparece en este anexo transmite un mensaje claro a los directivos que estén deseosos de mejorar la calidad de sus servicios: el elemento clave para disminuir la deficiencia 5 radica en disminuir las deficiencias 1 a la 4 y mantenerlas en el nivel más bajo posible. En la medida en que existan las deficiencias 1 a la 4 los clientes percibirán caídas en la calidad del servicio.

La Deficiencia 5 representa las discrepancias potenciales que pueden existir desde el punto de vista del cliente entre el servicio esperado y el servicio percibido. Los factores claves que determinan las expectativas de servicio de los clientes son:

- ✓ En primer lugar, lo que los usuarios escuchan de los otros usuarios (lo denominamos comunicación boca – oído); constituye uno de los factores potenciales en la determinación de las expectativas.
- ✓ En segundo lugar, las expectativas de los usuarios mostraban variaciones dependiendo de sus características y circunstancias individuales, lo que sugiere que las necesidades de los clientes pueden, hasta cierto punto, condicionar sus expectativas.
- ✓ En tercer lugar, la extensión de las experiencias que se han tenido con el uso de un servicio, pueden influir en el nivel de las expectativas del cliente.
- ✓ En cuarto lugar, la comunicación externa de los proveedores del servicio juega un papel clave en la conformación de las expectativas del cliente. Dentro del concepto de comunicación externa incluimos una variedad de mensajes, directos e indirectos, que emiten las empresas de servicios dirigidos a los clientes.

Deficiencia #1: No saber lo que esperan los usuarios:

Conocer las expectativas de los usuarios constituye el primer paso y, posiblemente, el más relevante en la prestación de un servicio de calidad. Tener un conocimiento equivocado, aunque sea en parte, sobre lo que los usuarios quieren, puede significar la pérdida de un cliente si otra empresa ha establecido con precisión ese objetivo. Esa falta de conocimiento (aunque sea pequeña) puede significar que se inviertan dinero, tiempo y otros recursos en cosas que no tiene importancia para los clientes; una pequeña falta de conocimiento pueden, incluso, significar la incapacidad de la empresa para sobrevivir en un mercado tan competitivo.

Algunas veces esta deficiencia se presenta porque las empresas descuidan o subestiman la necesidad de comprender completamente las expectativas de los usuarios. A pesar de demostrar un genuino interés por prestar un servicio de calidad, muchas firmas pierden el camino correcto por pensar de dentro hacia fuera (asumen que saben lo que los clientes desean y se lo entregan) en vez de hacerlo de fuera hacia dentro. Cuando eso sucede, la empresa ofrece servicios que no responden con precisión a las expectativas de los clientes; es posible que los directivos no conozcan algunas de las características fundamentales del servicio que son capaces de satisfacer los deseos de los clientes, o incluso, aunque sean conscientes de esas características, es posible que no conozcan cuál es el nivel de actuación que los clientes desean con respecto a esas características.

Factores conceptuales que contribuyen a la presencia de la deficiencia 1. Estos factores que denominamos causales son:

1. Inexistencia de una cultura orientada a la investigación de marketing, se evidencia en la insuficiente investigación de marketing, uso inadecuado de los resultados de las investigaciones y falta de interacción entre los niveles directivos. ¿Hasta qué punto los niveles directivos realizan actividades formales e informales para recopilar información que les permita comprender las necesidades y expectativas de los clientes?
2. Inadecuada comunicación vertical ascendente desde el personal en contacto con el público hacia los niveles directivos. ¿Hasta qué punto los altos directivos procuran, estimulan y facilitan un flujo de información que ascienda desde los empleados que trabajan en el nivel más inferior?

3. Excesivos niveles de mando que crean separaciones y barreras entre el personal en contacto y los niveles directivos más altos. (Número de niveles jerárquicos que existen entre los niveles más altos y los más bajos de la empresa).

Orientación a la investigación de marketing:

Dado que la investigación de marketing constituye un vehículo clave para la comprensión de las expectativas y percepciones de los clientes sobre sus servicios, una empresa que no recopile esa información es probable que tenga una gran deficiencia 1. Para corregir esa deficiencia, la investigación de marketing debe centrarse en los aspectos relacionados con la calidad del servicio tales como: cuáles son las características más importantes de los usuarios, cuál es el nivel de prestación que esperan en cada una de esas características y qué piensan los usuarios respecto a lo que la empresa puede y debe hacer cuando se presenta un problema en la prestación del servicio.

Se recomienda incrementar la interacción entre los niveles directivos y los clientes. La interacción directa con la clientela añade claridad y profundidad a la comprensión que tienen los directivos respecto a las expectativas y necesidades de los clientes.

- ✓ Comunicación ascendente

El personal en contacto con la clientela interactúa regularmente con los usuarios del servicio y, como resultado de esa interacción, puede llegar a tener un buen conocimiento de las expectativas y percepciones de los clientes. Si la información que poseen puede ser transmitida a los altos directivos, estos podrán aprender de sus propios clientes cómo mejorar sus servicios. De hecho, puede decirse que, en muchas empresas, el conocimiento que tienen los niveles directivos sobre sus clientes depende en gran medida de la amplitud y tipos de informaciones que reciben del personal en contacto interno y externo a la empresa. Cuando esos canales de comunicación están cerrados, es muy posible que la dirección no tenga una información comparada adecuada sobre los problemas afrontados en la entrega del servicio y sobre cómo van cambiando las expectativas y percepciones de los clientes.

- ✓ Niveles jerárquicos

El número de niveles jerárquicos de mando que separan al personal en contacto con los clientes de los altos niveles directivos puede afectar a la dimensión de la

deficiencia 1. Múltiples niveles jerárquicos inhiben la comunicación y la comprensión dado que colocan barreras entre los altos niveles directivos, que tienen a su cargo el establecimiento de las normas que habrán de asegurar la calidad del servicio, y el personal en contacto, que tiene a su cargo la prestación real de la calidad del servicio a los clientes. Tal y como señalamos en la sección anterior, se puede reducir la dimensión de la deficiencia 1 por medio de la comunicación ascendente proveniente del personal en contacto; ahora bien, cuantos más niveles jerárquicos existan, menos efectivo será este canal de comunicación ya que habrá más posibilidades de que las informaciones se pierdan o malinterpreten en cada paso de un nivel a otro. Cuanto mayor sea el número de niveles, más bajas serán las probabilidades de que las informaciones que poseen los empleados sobre las expectativas de los clientes lleguen, realmente, hasta los niveles directivos.

Deficiencia #2 Establecimiento de las normas de la calidad equivocadas:

Una vez que los directivos comprenden con exactitud lo que esperan los clientes deben afrontar un segundo reto tan importante como el anterior: utilizar esos conocimientos para establecer en sus organizaciones las normas o estándares de calidad de los servicios.

Cuando no existen normas estándar para la prestación, o cuando las normas que se aplican no reflejan las expectativas del consumidor, la calidad de servicio es percibida por el cliente como algo que deben sufrir, y por tanto, se conduce a la presencia de la deficiencia 2. Por el contrario, cuando existen normas que reflejan lo que los clientes esperan es muy probable que la percepción de calidad se incremente. En consecuencia, disminuir la dimensión de la deficiencia 2, estableciendo normas que respondan a las expectativas de los clientes, deben producir un impacto favorable en las percepciones que tienen los usuarios sobre la calidad del servicio.

Los cuatro factores conceptuales claves que provocan la aparición de la deficiencia 2 son los siguientes:

1. Deficiencias en el compromiso que se asume respecto a la calidad de servicio. ¿Hasta qué punto la calidad del servicio constituye un objetivo estratégico de la dirección?



2. Percepción de inviabilidad. ¿Hasta qué punto los directivos creen que pueden satisfacer las expectativas de los clientes?
3. Errores en el establecimiento de las normas o estándares para la ejecución de las tareas. ¿Hasta qué punto se usa la tecnología (equipos y programas) para estandarizar la prestación de los servicios?
4. Ausencia de objetivos. ¿Hasta qué punto los objetivos de calidad del servicio están basados en los estándares de los clientes y sus expectativas en vez de los estándares de las empresas?

Compromiso de la dirección con la calidad del servicio:

La ausencia de un compromiso total por parte de la dirección con la calidad de servicio virtualmente garantiza la existencia de una gran deficiencia 2. Muchas empresas creen estar comprometidas con la calidad de servicio, pero su compromiso real es con la calidad vista desde el interior de la organización, fundamentalmente desde una perspectiva técnica. Para muchas empresas la calidad de servicio significa cumplir o satisfacer las normas que ellas mismas han definido respecto a la productividad y a la eficiencia, muchas de las cuales los clientes no perciben o ni siquiera desean. El compromiso de la dirección con un servicio de calidad quiere decir que se les dé a los clientes un servicio que ellos perciban como de alta calidad. Cuando la dirección no está comprometida con la calidad de servicio desde el punto de vista del cliente, dirige los recursos de la organización hacia otros objetivos organizativos como podrían ser las ventas, los beneficios o la participación de mercados. Un fuerte compromiso de los niveles directivos con la calidad en el servicio vigoriza y estimula a la organización a perfeccionar su nivel de servicios. Un papel ambiguo en los niveles directivos, un escaso trabajo en equipo y otros elementos irritantes que surgen en un entorno sin directrices claras y sin un liderazgo definido, afectan negativamente al nivel de calidad de servicios de una organización.

La realización de un servicio de calidad requiere un fuerte liderazgo y compromiso por parte de la alta dirección. Sin ese compromiso, sin esa disposición para aceptar las dificultades temporales que implica todo cambio, la calidad en el servicio sencillamente no se produce. Contactar con empleados y ejecutivos de mandos medios, no mejora ni puede mejorar la calidad si no existe un fuerte liderazgo por parte de la dirección.

Percepción de inviabilidad:

La percepción de inviabilidad constituye una actitud mental de la dirección que puede o no estar relacionada con las limitaciones reales de la organización. Es posible que no exista la tecnología que permita mejorar la prestación del servicio, que las limitaciones financieras impidan que la dirección estructure los servicios de la empresa de forma tal que satisfagan todas las expectativas de los clientes o que las expectativas y demandas de algunos clientes sencillamente sean muy rígidas o poco realistas. En tales casos los directivos no tendrán otra opción que admitir que no es posible satisfacer las expectativas de los clientes. Sin embargo, en algunas investigaciones se plantea que la percepción de inviabilidad suele ser el resultado de una visión muy estrecha y a corto plazo por parte de los directivos, caracterizada por la ausencia de voluntad para pensar con creatividad y optimismo respecto a las necesidades de los clientes y que actúa como una excusa para que los directivos puedan mantener el statu quo.

Se recomienda crear posibilidades, mantenerse abierto a las innovaciones, ser receptivos a diferentes y, posiblemente, mejores vías de hacer negocios; esta es la clave para eliminar la percepción de inviabilidad. Los directivos de las empresas de servicios de verdadero éxito están convencidos de que casi todo lo que los clientes pueden desear es viable. Esos directivos muestran una fuerte predisposición a cambiar la forma de dirigir los negocios y, si es necesario, a invertir dinero, tiempo y esfuerzo para satisfacer totalmente a sus clientes.

✓ Establecimiento de normas estándares

La conversión de las percepciones de los directivos en normas específicas que aseguren altos niveles de calidad en el servicio depende del grado en que las labores o tareas que deben ser realizadas puedan ser normalizadas, es decir, convertidas en actividades rutinarias.

✓ Establecimiento de objetivos

Las empresas que han tenido éxito de forma consistente en la prestación de un servicio de alta calidad son conocidas por el hecho de que establecen objetivos y normas que guían el esfuerzo de los empleados en el logro de un alto nivel de calidad en el servicio. Reviste una importancia fundamental el hecho de que los objetivos establecidos por esas empresas están basados en las demandas y expectativas de los clientes y no en las normas internas de la empresa.

Deficiencia #3: Deficiencias en la realización del servicio:

En algunos casos la dirección comprende correctamente las expectativas de los clientes y establece las especificaciones correctas (tanto formales como informales) y aun así la prestación del servicio no se corresponde con lo que esperan los clientes. La diferencia entre las especificaciones del servicio y el servicio que realmente se lleva a cabo es lo que denominamos deficiencias en la realización del servicio.

Una deficiente prestación del servicio (deficiencia 3) puede tener su origen en una variedad de limitaciones, por ejemplo, empleados no suficientemente capacitados, sistemas internos incapaces de darle apoyo al personal en contacto. Para ser efectivas las normas, no sólo deben reflejar las expectativas de los consumidores, sino que también, deben estar apoyadas por los recursos adecuados y apropiados (personal, sistemas, tecnología). Además, deberán establecerse los mecanismos que aseguren su cumplimiento, es decir, la actuación de los empleados debe ser medida y compensada en base al cumplimiento de las normas.

Deficiencia #4: Discrepancia entre lo que se promete y lo que se realiza:

La deficiencia 4 refleja una ruptura fundamental en la coordinación que debe existir entre los responsables de prestar el servicio y los responsables de describirlos y/o promocionarlos. Cuando los integrantes de este último grupo no comprenden realmente la realidad de la prestación del servicio, pueden caer en la tentación de hacer promesas exageradas o no comunicar a los clientes los aspectos que han incorporado al servicio para servirles mejor. El resultado es una baja percepción de la calidad del servicio. Coordinar eficazmente las características reales de la prestación del servicio con la comunicación externa reducirá la deficiencia 4 y, en consecuencia, también afectará, positivamente, a la deficiencia 5. Existen dos factores causales de la deficiencia 4:

1. Deficiencias en la comunicación horizontal, especialmente entre operaciones, marketing y recursos humanos y entre las sucursales. Nivel de las comunicaciones que se producen tanto dentro como entre los diferentes departamentos de la empresa.

2. Tendencia a prometer en exceso en las comunicaciones externas. ¿Hasta qué punto las comunicaciones externas reflejan con precisión lo que los clientes reciben en el momento de la prestación del servicio?

Comunicación horizontal:

Las comunicaciones entre las diferentes áreas funcionales de la empresa son necesarias para alcanzar los objetivos comunes de la organización. Las empresas difundían mensajes publicitarios en los que se prometían ciertos servicios o beneficios a los clientes antes de que los empleados se enteraran de la publicidad y, con mucha frecuencia, antes de que se enteraran de la existencia del servicio; los clientes se acercaban a ellos y demandaban el servicio con el resultado que los empleados se sentían desinformados, marginados y desamparados. Este problema se puede evitar, solicitando información a los empleados del área de operaciones para nutrir el proceso creativo publicitario, verificando con precisión las características de las prestaciones reales del servicio. Antes de difundir la publicidad, es conveniente que los empleados a cargo de la prestación del servicio conozcan las campañas publicitarias, de manera que puedan prepararse para servir al cliente de acuerdo a las expectativas que se creen con ellos. Después de eso, a los proveedores finales del servicio se les debe motivar para que actúen de acuerdo con los temas tratados en la publicidad. Cuando la publicidad y el personal de operaciones han logrado un buen nivel de comunicación recíproca, los clientes se condicionan para esperar lo que el personal en contacto puede realizar y, en consecuencia, se reduce la deficiencia 4. Si se pretende que los clientes reciban un servicio que sea coherente en todas las sucursales se deberán encontrar mecanismos para asegurar esa uniformidad. En algunas empresas de éxito, se opera siguiendo procedimientos estándar, reunidos en manuales operativos. Estas guías tan específicas tienen como resultado que se encuentre el mismo nivel en todas las sucursales. No obstante, se permite cierta flexibilidad en la prestación del servicio.

Prometer en exceso:

Existen dos factores que incrementan la tendencia de una empresa a prometer en exceso: a) el nivel de presión que exista para captar nuevos clientes y b) la percepción o creencia que tenga respecto a que lo normal en su sector es

prometer en exceso. Elevar las expectativas a niveles irreales, puede generar más negocios inicialmente, pero, inevitablemente, produce clientes disgustados y se convierten en fuertes motivadores negativos a la repetición de compra. La tendencia a prometer en exceso da lugar a comunicaciones externas que no reflejan con precisión lo que los clientes reciben en el momento de la prestación real del servicio.

Los ejecutivos que estén realmente interesados en la calidad de sus servicios deben poner en práctica un proceso continuo para: a) controlar y verificar la percepción que tiene los clientes sobre la calidad de sus servicios, b) identificar las causas de las deficiencias en la calidad de los servicios y c) tomar las medidas apropiadas para mejorar la calidad de los servicios.

#### **1.4 Calidad percibida de los servicios de restauración**

Se entiende por restaurante a aquel establecimiento en el cual se provee a los clientes de un servicio alimenticio de diverso tipo. Un restaurante (o restaurant como también puede conocerse) es un espacio público ya que cualquier persona puede acceder a él. Sin embargo, no es una entidad de bien público ya que el servicio de alimentación se otorga a los clientes a cambio de un pago y no gratuitamente. Hoy en día, un restaurante puede ser tanto un lujoso espacio que sigue las más exquisitas reglas de protocolo, como también un espacio más relajado y accesible. Al mismo tiempo, también pueden considerarse restaurantes espacios que en sí reciben otro nombre de acuerdo al tipo de ambiente (como cantinas, bares, cafeterías, confiterías) o a partir del tipo de comida que se sirva o al método de atención.

Con el paso del tiempo son muchos los factores que han influenciado el desarrollo de la industria del servicio de los alimentos; como la tecnología, el descubrimiento de nuevos alimentos, el acceso a la información, la diversificación de los mercados y las necesidades del cliente. Por lo anterior los restaurantes han tenido que irse ajustando a las exigencias de cada época.

Para la industria restaurantera, la calidad del servicio es el elemento dominante en las evaluaciones de los clientes, que se da a través de múltiples encuentros de servicio, y se vincula a largo plazo. La calidad del resultado técnico es una combinación de la diversidad y sabor de la comida que se ofrece, en esta investigación se le designara como la eficiencia del servicio. Y la calidad de

interacción es como interactuaron los clientes con los empleados del restaurante se le denominara eficacia del personal. Estos aspectos resultan ser muy importante para determinar la satisfacción del cliente (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009).

Según Ruset et al., (2004), la calidad de la atención es un juicio que realiza el cliente después de recibir el servicio y comparar sus expectativas con el servicio recibido; por tanto, una de las características principales de la gestión deseable es aceptar las percepciones y expectativas del cliente como el factor principal para determinar la calidad (Roohi et al., 2011). Las expectativas son las demandas de los clientes, lo que significa que ellos sienten lo que un proveedor de servicios debe sustentar. Las percepciones son las experiencias de un cliente o, en otras palabras, el estado actual. La distancia entre las expectativas y las percepciones del cliente indica la calidad del servicio (Asefi et al., 2017). La diferencia entre las expectativas y las percepciones del cliente se denomina brecha de calidad del servicio (Fan et al., 2017). Así, al determinar la brecha entre las percepciones de los clientes y las expectativas de la calidad de los servicios prestados, se podría mejorar el proceso de prestación del servicio y se podría proporcionar la satisfacción del cliente, como elemento muy sensible en el campo de competencia actual (Roohi et al., 2011), de esta forma, se cree que las expectativas de los servicios se ven afectadas por diferentes factores, como las necesidades individuales, la comunicación con los demás, las experiencias pasadas y las condiciones ambientales de la sociedad; por lo tanto, los clientes en diferentes países tienen diferentes niveles de expectativas (Kavandi R y Shakery F. 2010).

Raei (2013) considera que existen factores para determinar la calidad del servicio: la capacidad de brindar servicios correctos, oportunos y fiables; la capacidad de responder rápidamente a los problemas y quejas de los clientes y aumentar la velocidad de los servicios; crear confianza en los clientes; tener suficientes habilidades profesionales y calificación; prestar atención y respeto a la dignidad humana en los comportamientos; y apariencia limpia y ordenada para elementos tangibles, como instalaciones y vestimenta para el personal.

Según Susskind y Chan (2000), tres componentes contribuyen a la satisfacción total del cliente con el restaurante: buena comida, buen servicio y un ambiente

agradable. Kalra (2001) explica que salir a cenar se ha convertido en una parte integral del estilo de vida de los clientes, por lo tanto, los clientes experimentados han elevado sus expectativas con respecto a la calidad, el buen servicio, la comida bien cocinada y ambientes limpios en la búsqueda de un mejor valor por su dinero.

El estudio de la calidad del servicio en la investigación contempla las siguientes dimensiones de los servicios que poseen características especiales, las cuales son tomadas en consideración por los clientes para formarse un juicio respecto a la calidad del mismo. Estas características son integradas en 5 dimensiones generales, las cuales se describen a continuación:

- ✓ Elementos tangibles: representan las características físicas y apariencia del proveedor, es decir, de las instalaciones, equipos, personal y otros elementos con los que el cliente está en contacto al contratar el servicio.
- ✓ Fiabilidad: implica la habilidad que tiene la organización para ejecutar el servicio prometido de forma adecuada y constante.
- ✓ Capacidad de respuesta: representa la disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido.
- ✓ Seguridad (Garantía): son los conocimientos y atención mostrados por los empleados respecto al servicio que están brindando, además de la habilidad de los mismos para inspirar confianza y credibilidad. En ciertos servicios, la seguridad representa el sentimiento de que el cliente está protegido en sus actividades y/o en las transacciones que realiza mediante el servicio.
- ✓ Empatía: Es el grado de atención personalizada que ofrecen las empresas a sus clientes.
- ✓ El nivel de importancia de cada una de estas dimensiones depende tanto del tipo de servicio que ofrece la empresa como del valor que cada una implica para el cliente.

“El servicio y la atención de calidad son el reflejo del compromiso de quienes integran una institución orientada al cliente, usuario o público en general” (Estrada, 2007). Esto debido que es el consumidor quien genera el capital suficiente para el funcionamiento de un emprendimiento, el cual si este aplica un buen trato puede incidir en el regreso de su clientela.

La calidad y el servicio al cliente tienen mucha repercusión hoy en día en las empresas, sean grandes, medianas o pequeñas, porque, básicamente, esto se ha convertido en un requisito para que estas ganen gran parte del mercado y tengan una buena posición. Es decir, si carecen de esto están destinadas a que la competencia siempre vaya más adelantada, y al final, terminen por desaparecer, ya que se está atravesando por grandes cambios que prometen volver a las personas cada día más exigentes.

Conclusiones parciales del Capítulo 1:

1. A través de una estrategia de marketing de servicios es posible garantizar la máxima satisfacción de consumidores.
2. La calidad de los servicios no es más que el conjunto de estrategias y acciones que se llevan a cabo con el objetivo de mejorar el servicio al cliente.
3. Los principales modelos conceptuales sobre la calidad de servicios percibidos deben ser trasladados a las empresas cubanas, adaptándolos a este ambiente.
4. La medición de la calidad de servicio percibida en el sector de la restauración debe merecer la atención de los profesionales de empresas cubanas de servicios y de esta manera mejorar el grado de satisfacción que experimenta cada cliente.



## **Capítulo 2. Diseño de instrumento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios del restaurante El Caney**

En el presente capítulo se define el proceder metodológico a tener en cuenta para el desarrollo de la investigación, es decir, el diseño de un instrumento para la evaluación de la calidad percibida del restaurante El Caney, a partir del análisis de la literatura relacionada con la medición de la calidad percibida en un servicio, específicamente de restauración.

### **2.1 Antecedentes metodológicos de evaluación de la calidad de servicio percibida**

La calidad de servicio percibida necesita ser medida cuantitativamente, o sea, operacionalizarse para permitir al empresario, una vez aplicado un instrumento, medir, evaluar y posteriormente mejorar la calidad de servicio percibida por el cliente. Para medir la calidad percibida las empresas pueden recurrir a los siguientes métodos: entrevistas, encuestas breves a los clientes, focus group, reclamaciones de clientes, opiniones de ventas y la opinión de los empleados.

Los modelos de evaluación de la calidad en el servicio tienen como objetivo medir el nivel de calidad valorado por los clientes al momento de experimentar el servicio, al lograr identificar áreas de oportunidad en las que la empresa debe enfocarse con mayor premura para que el consumidor describa su servicio como de alta calidad o como satisfactorio. (Análisis comparativo de modelos de evaluación de calidad en el servicio a partir de sus dimensiones y su relación con la satisfacción del cliente Tobías y Mancilla 2018)

Según (Reflexiones sobre los modelos de evaluación y análisis de calidad del servicio en el Sector Turístico Chica 2021 Revista de Investigación Sigma) se han desarrollado varios modelos con el objetivo de evaluar y analizar la calidad del servicio, tantos teóricos, como matemáticos. Entre los más utilizados se pueden citar:

#### **Modelos basados en el paradigma de las discrepancias**

Los creadores de estos modelos pertenecen a la escuela nórdica y a la norteamericana y entre ellos se destacan:

1- Modelo de la imagen: concibe a la calidad percibida como la evaluación

realizada por el cliente, sobre la base de la diferencia entre el servicio esperado y el percibido, sólo que centra su interés en cómo esta discrepancia se proyecta a través de la imagen. Es un modelo teórico, no matemático, que si bien resume la tradición europea tiene un marcado enfoque interno. Vincula más a la calidad percibida a la imagen, que con la satisfacción del cliente; cuando se ha probado que la calidad antecede a estos dos constructos y no logra integrar el análisis y la diagnosis a la evaluación.

2- Modelo Servman: concibe también a la calidad como la diferencia entre expectativas y percepciones. Presenta como peculiaridad el intento de establecer nexos causales entre gaps internos y gaps externos, una idea que infelizmente ha sido prácticamente abandonada en la literatura sobre calidad del servicio. Presenta, además, un enfoque a procesos y centra su atención en las personas, destacando el rol gerencial en su desarrollo.

3- Modelo Servqual: constituye el modelo de evaluación más utilizado, sus autores han creado la teoría de los gaps o discrepancias, cinco de los cuales constituyen la esencia del modelo. Pertenece a la así llamada escuela norteamericana, en el modelo también se estudian las causas de cada uno de los cuatro gaps que intervienen como variables independientes, ya que el quinto se establece como una función de los anteriores.

4- Modelo del desempeño evaluado de Theas: surgió como una respuesta a las críticas de la propuesta Servqual referidas a: definición conceptual de expectativas, justificación teórica de los componentes de las expectativas del marco (percepción-expectativas) y la validación de la medición de las expectativas; no obstante se fundamenta en el paradigma de la disconformidad, pero parte de la teoría de los modelos actitudinales clásicos de punto ideal.

5- Modelo multiescenario: introduce elementos nuevos tales como los conceptos de valor del servicio, comportamiento e intenciones del cliente, de recomendar el servicio a otros o de repetir la compra. Su dificultad radica fundamentalmente en la complejidad de la medición del valor percibido.

### **Modelos basados en el paradigma de la percepción del desempeño**

Consideran como variable de entrada los valores de percepción del cliente sobre el desempeño del servicio prestado y surgen como una alternativa a los modelos basados en el paradigma de la disconformidad analizados anteriormente.

1- Modelo Servperf: se basa en una serie de cuestionarios que contrastan la medición de la calidad realizada mediante la discrepancia entre expectativas y percepciones de los consumidores y otra realizada solamente con las percepciones o actitudes de los mismos. Para la elaboración de los cuestionarios se basan en los 22 ítems propuestos por Servqual y sugieren, por un lado aplicar el modelo Servqual y por otro medir la calidad, solo con el test de percepciones. La calidad del servicio se conceptualiza mejor como una actitud. El modelo de "importancia - adecuación" es la más efectiva operacionalización basada en actitudes de la calidad del servicio. El desempeño actual, captura aceptablemente las percepciones de los consumidores de la calidad del servicio ofrecida por un proveedor en específico.

2- Modelo Lodgqual: articula mediante un modelo estructural a la calidad del servicio con la satisfacción del cliente externo y las intenciones de recomendar el servicio a otros. Este último aspecto aparece como una novedad puesto que los anteriores sólo consideraron la intención de volver a comprar, de igual modo que el Servperf, aquí la calidad se define como la percepción del desempeño del servicio prestado, no adscribiéndose así al paradigma de la disconformidad, es una adaptación del Servperf a los servicios turísticos, en específico al de alojamiento.

4- Modelo de Jonson: modela la calidad del servicio en la que distinguen tres dimensiones: entradas, procesos y salidas.

5- Modelo Hotelqual: Este modelo toma como referencia el modelo Servqual. Es una adaptación al sector de la hotelería de dicha herramienta y presenta una gran similitud con el modelo Logqual. Según sus autores, el modelo cuenta con alta fiabilidad y validez; al practicarle el análisis factorial, los ítems se agrupan en tres dimensiones que son: personal, instalaciones y organización.

6- El modelo de la servucción: sirve para realizar una organización sistemática y coherente de los elementos físicos y humanos de la relación cliente proveedor, que es necesaria para la prestación de un servicio, cuyas características y niveles de calidad han sido predeterminados.

7- El modelo de estructura jerárquica: Plantea que el servicio se puede definir como un conjunto de atributos, dimensiones o incidentes críticos, los atributos son la ventaja buscada por el cliente en correspondencia con los costos del

servicio y el grado de satisfacción que éstos le pueden proporcionar y se estructuran en características.

De todos los modelos utilizados para medir la calidad en la industria de servicios, el Servqual y el Servperf han sido los dos métodos de investigación más usados. Particularmente, el Servperf surge como resultado de la crítica al modelo Servqual haciendo énfasis en el desempeño percibido del servicio prestado como concepto definitorio de la calidad del servicio.

El modelo Servqual fue elaborado por los autores Parasuraman, Zeithaml y Berry, con el fin de conocer las percepciones de los usuarios con respecto a la calidad de servicio, el modelo se construye en base a cinco dimensiones: aspectos tangibles, fiabilidad, seguridad, capacidad de respuesta, y empatía, generalmente estas dimensiones son medidas en un instrumento conformado por 22 reactivos. El mismo entiende la calidad del servicio como una función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la organización. De esta manera, el Servqual, a diferencia del Servperf, permite determinar lo que desean los clientes de la organización y lo que perciben encontrar estos, así como las brechas de insatisfacción específicas y el orden de los vacíos de calidad, desde el más grave y urgente hasta el menos grave, lo que supone una ventaja. Además, ha sido el modelo más nombrado y utilizado tanto en el mundo académico como empresarial, lo que ha permitido su revisión y validación como instrumento de medición de calidad de servicio.

En el modelo Servqual la calidad de la tangibilidad se mide a partir de cuatro ítems (Q1 hasta Q4: equipamiento moderno, instalaciones visualmente atractivas, apariencia adecuada de los empleados y elementos materiales atractivos). La calidad de la fiabilidad se mide a partir de cinco ítems (Q5 hasta Q9: empleados que cumplan las promesas, empleados que muestran un sincero interés en solucionar los problemas de los clientes, empleados que realizan el servicio la primera vez sin equivocarse, empleados que concluyen el servicio en el tiempo esperado y empleados que realizan el servicio en general sin errores). La calidad de la capacidad de respuesta se mide a partir de cuatro ítems (Q10 hasta Q13: empleados comunicativos, empleados rápidos en la prestación de servicios, empleados dispuestos a ayudar a los clientes y empleados que

responden siempre de forma adecuada a las inquietudes de los clientes). La calidad de la seguridad se mide a partir de cuatro ítems (Q14 hasta Q17: transmisión de confianza de los empleados, seguridad con el servicio que le ofrece el banco, empleados siempre amables y empleados con conocimientos suficientes para responder a sus preguntas). Por último, la calidad de la empatía se mide a partir de cinco ítems (Q18 hasta Q22: empleados que presten atención individualizada, horario conveniente y adecuado, empleados que presten atención personalizada, empleados que se preocupen por los mejores intereses de los clientes y empleados que comprendan las necesidades específicas de los clientes).

El modelo Servperf desarrollado por Cronin y Taylor se basa únicamente en las valoraciones (percepciones) que realiza el cliente acerca del desempeño de los servicios. En él, la calidad ya no debe ser medida a partir de las diferencias entre expectativas y desempeños. Para su instrumentación, el Servperf emplea únicamente las 22 oraciones o afirmaciones respecto a las percepciones sobre el desempeño del servicio, planteadas en el Servqual, desechando, por consiguiente, las correspondientes a la valoración de las expectativas. Esto genera las siguientes ventajas:

- ✓ Requiere de menos tiempo para la administración del cuestionario pues solo se pregunta una vez por cada ítem o característica del servicio.
- ✓ Las medidas de valoración predicen mejor la satisfacción que las medidas de la diferencia.
- ✓ El trabajo de interpretación y el análisis correspondiente es más fácil de llevar a cabo, ya que se fundamenta solo en las percepciones, eliminando las expectativas y reduciendo con ellos el 50% de las preguntas planteadas por el método Servqual.

A continuación, se ejemplifican algunos estudios relacionados con la evaluación de la calidad de servicio percibido:

- ✓ Estudio realizado en hoteles de la ciudad de Quibdó (Chocó), Colombia.

Este se efectuó durante el período del mes de mayo de 2013, se incluyen días hábiles y fines de semana. Se escogieron los cuatro hoteles de mayor capacidad en Quibdó y que prestan el servicio de hospedaje y alimentación, pues de

acuerdo con las dimensiones del estudio era necesario analizar este último aspecto. La investigación se divide en cinco secciones. Primero se conceptualizan nociones claves para la investigación. En segundo lugar, se hizo un breve bosquejo de los métodos y materiales usados en la investigación. En tercer lugar, se muestra el proceso de estructuración del modelo de análisis aplicado. Finalmente, en las dos últimas secciones se hace la presentación y análisis de resultados, y se esbozan algunas conclusiones y recomendaciones para el sector hotelero en Quibdó a partir de los hallazgos de este estudio.

Se eligió la escala Servperf por el carácter dinámico de las expectativas del cliente y por el mayor esfuerzo que supone para el turista tener que completar dos (2) cuestionarios: uno antes de utilizar el alojamiento (expectativas) y otro a la salida del mismo (percepciones), lo que reduciría de manera notable el número de turistas dispuestos a colaborar con el estudio. En el cuestionario se contemplan 22 ítems o atributos que reflejan aspectos generales del servicio y la valoración de la calidad del servicio percibida en cada uno de ellos. El cuestionario contiene una escala de 0 a 5 que cubre los distintos posibles niveles de satisfacción por parte del cliente (0: total desacuerdo, 5: total acuerdo).

El universo objeto de la investigación lo constituyen los cuatro hoteles de mayor capacidad en la ciudad de Quibdó y se siguió un plan de muestreo aleatorio simple. Para el cumplimiento del objetivo principal del mismo, se optó por la observación y la aplicación de un instrumento, extractado y adaptado de los principales estudios, análisis y experiencias de la industria del hospedaje. En este sentido, se utilizó metodología tanto cualitativa como cuantitativa. La determinación de los elementos que guardan relación con la calidad del servicio, se enmarcó en investigación cualitativa. Por su parte, la aplicación del instrumento de medición y la interpretación de resultados se basó en técnicas cuantitativas.

Dimensiones del modelo para medir la calidad de los servicios:

- ✓ Elementos tangibles: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales para comunicaciones.
- ✓ Confiabilidad: Capacidad para brindar el servicio prometido en forma precisa y digna de confianza.

- ✓ Capacidad de repuesta: Buena disposición para ayudar a los clientes a proporcionarles un servicio expedito.
- ✓ Seguridad: Conocimiento y cortesía de los empleados, así como su capacidad para transmitir seguridad y confianza.
- ✓ Empatía: Cuidado y atención individualizada que la empresa proporciona a sus clientes.

Este estudio demuestra que la evaluación de la calidad percibida de los servicios ofrecidos al consumidor es necesaria y de gran importancia, para que las empresas hoteleras alcancen un desempeño cada vez superior y establezcan políticas, estrategias y tácticas para conseguirlo, a partir de la retroalimentación que reciben de sus clientes. Se contribuyó a que los directivos comprendan mejor la capacidad que posee cada uno de los atributos del servicio a la hora de determinar la calidad percibida por el cliente. Dicho conocimiento puede hacer posible el diseño de estrategias gerenciales más efectivas y la adecuada orientación de sus esfuerzos y capacidades para conseguir incrementar la consecución de sus objetivos.

- ✓ El modelo Servqual en la evaluación de la calidad de servicio de los centrales azucareros.

El propósito de la investigación es analizar el sistema de gestión de la calidad de servicio y satisfacción del cliente mediante el modelo Servqual en los centrales azucareros del estado portuguesa durante el año 2016. El estudio se sustenta en un diseño no experimental, transeccional descriptivo, siendo el tipo de la investigación de campo, apoyado en una investigación documental, con un nivel de profundidad en el análisis de tipo evaluativo. Se identificó dos universos de estudio, el primero compuesto por los centrales A y B, y el segundo por sus clientes externos, a los que se le aplicó un cuestionario a escala Likert para levantar la información. Los resultados obtenidos demuestran que los clientes externos del Central A presentan un nivel de satisfacción medio ya que esta empresa no cumple con las características demandadas por el cliente, detectándose debilidades referentes a falta de compromiso de la organización con el sistema de gestión de calidad implementado. Por otra parte, los clientes externos del Central B demuestran estar conformes con la calidad de servicio percibido, evidenciando un nivel de satisfacción alto. Esto demuestra las

fortalezas basados en el compromiso que tiene todo el personal de la organización en lograr satisfacer las necesidades del cliente.

El modelo señala una serie de dimensiones que subyacen a los juicios de los consumidores sobre la calidad de un servicio:

- ✓ Elementos tangibles: se refiere a la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
- ✓ Fiabilidad: alude a la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- ✓ Capacidad de respuesta: disposición de la empresa de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido.
- ✓ Seguridad: conocimientos y atención mostrados por los empleados y habilidad de los mismos para inspirar confianza y credibilidad; inexistencia de peligros, riesgos o dudas.
- ✓ Empatía: atención individualizada que ofrecen las empresas a sus competidores; capacidad de los empleados para ponerse en el lugar del cliente.

## **2.2 Antecedentes metodológicos de evaluación de la calidad de servicio percibida en el sector de la restauración.**

Varios han sido los estudios que se han llevado a cabo relacionado con la evaluación de la calidad de servicio percibido, específicamente en restauración. A continuación, se ejemplifican algunos:

- ✓ Evaluación de la calidad percibida del servicio por los consumidores en los restaurantes de la ciudad de Milagro.

Dicha investigación busca conocer la situación de calidad del servicio de los restaurantes de la ciudad de Milagro por la importancia de este subsector de la economía que debe ser potenciado por ser esta ciudad un punto de alta demanda de alimentos y bebidas por su ubicación geográfica cercana a Guayaquil, sede de la agroindustria azucarera y punto de tráfico Guayaquil-Quito y Norte-sur del país. El objetivo general fue evaluar la calidad percibida del servicio por los consumidores en los restaurantes de platos a la carta que atienden a un segmento medio de la población de la ciudad de Milagro. La unidad de análisis fueron profesionales residentes en la ciudad, la población se la estimó en 11.287 individuos. La muestra con un error del 5%, nivel de significación del



95% ascendió a 298 individuos. El modelo aplicado fue el Servperf, para ello se diseñó un cuestionario en escala de Likert con 19 afirmaciones. Se evaluaron cinco variables que fueron elementos tangibles, confiabilidad, responsabilidad/capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Las principales conclusiones fueron que la capacidad de respuesta es la mayor debilidad de los establecimientos y la fiabilidad su mayor fortaleza; las tres variables de empatía, elementos tangibles y seguridad, presentan poca diferencia entre sí; la variable de responsabilidad/capacidad de respuesta es donde el resultado evidencia un bajo nivel de empoderamiento de los trabajadores con respecto al negocio; en la variable de elementos tangibles, la de menor puntuación es el indicador de instalaciones exteriores y área de estacionamiento; los resultados de la evaluación indican la necesidad de un amplio esfuerzo por mejorar la infraestructura de los restaurantes de Milagro, ascendiendo de un negocio muy local a uno que atraiga clientes de otras ciudades.

- ✓ La calidad percibida del servicio de restauración, medido a través del modelo Servqual, en la Comuna Libertador Bolívar, provincia de Santa Elena.

La investigación busca conocer cuál es el nivel de calidad percibida del servicio, que brindan los establecimientos de restauración de la comuna Libertador Bolívar, por ende, para llegar a obtener los resultados, se plantea, medir la calidad de servicio que brindan los restaurantes de la Comuna Libertador Bolívar, a través del modelo Servqual, creado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1998). Para su aplicación fue necesario: adaptar el instrumento Servqual al contexto de servicio turístico de alimentación en la localidad, aplicar las encuestas a los consumidores antes y después del servicio de alimentación y finalmente mediante programas estadísticos se calcula las funciones matemáticas que se requieren para llegar al análisis de los datos cuantitativos que se recolectaron en el campo. Entre los resultados de la investigación, se pueden identificar mediante el modelo Servqual, el índice de calidad de -0.56 lo cual equivale a un estado de insatisfacción del cliente, debido a que se pudo verificar que el cliente espera un mejor servicio por parte de los establecimientos de restauración. Se plantea como consecuencia el incumplimiento de sus expectativas, en base al servicio. Por ende, un servicio no adecuado de acuerdo a su opinión.

- ✓ Evaluación de calidad percibida de los servicios en los establecimientos de restauración de las Comunidades Las Gilces y San Jacinto.

El objetivo general de la investigación es evaluar la calidad percibida de los servicios en los establecimientos de restauración en las comunidades Las Gilces y San Jacinto. Se presentó una metodología con un enfoque cuantitativo, el mismo que está alineado hacia la recolección y evaluación de datos obtenidos mediante la entrevista que se realizaron a los clientes y al personal que labora en los lugares objeto de estudio, se realizó la técnica mediante formularios del Ministerio de Turismo, además de la herramienta del modelo Servqual con sus 5 dimensiones, y se estableció el método deductivo y de campo. Por lo cual el análisis realizado evidenció el deterioro de la infraestructura de los establecimientos de restauración y con respecto a la calidad de servicio se evidencian brechas de servicio (mantelería, utensilios, muebles), atención al visitante, aunque los visitantes de dichas comunidades calificaron el nivel de satisfacción como bueno, considerando que la comida que se oferta en el lugar es de su gusto.

- ✓ Escala mexicana de calidad en el servicio en restaurantes (ver anexo #6).

De los estudios realizados para medir la calidad de servicio percibida en el sector de la restauración uno de los que se ajusta a la propuesta de dicha investigación es la EMCASER, Escala Mexicana de Calidad de Servicio en Restaurantes. Elaborada por Jorge Vera y Andrea Trujillo (2014), perteneciente al Grupo de Investigación con Enfoque Estratégico de Retail, México. Se basa en la medición de la calidad desde el punto de vista de las percepciones de los clientes y está compuesto por dos baterías de atributos que se aplican simultáneamente. Estas baterías se dividen en intangibles y tangibles, además se conjuntan en cinco dimensiones, dos para las intangibles (aseguramiento y ambiente) y tres para las tangibles (comida, instalaciones y conveniencia). De esta forma, los 29 atributos de la escala EMCASER se agrupan en cinco dimensiones. Los atributos usados en los cuestionarios se asociaron a escalas de Likert de cinco categorías que se leen como sigue: totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Adicionalmente cada una de estas categorías de respuesta se asoció a valores numéricos de 5 a 1 respectivamente, forma en la

que se recomienda que sean aplicados los reactivos en estudios futuros con la EMCASER. Estos 29 atributos son:

Tangibles: Sabor de la comida. Olor de la comida. Frescura de los alimentos. Tamaño del platillo. Apariencia de los platillos. Higiene de la comida. Higiene del restaurante. Aspecto visual del restaurante. Comodidad del mobiliario. Opciones de pago. Estacionamiento. Temperatura de la comida. Variedad de platillos. Consistencia en los platillos. Ubicación del restaurante.

Intangibles: Conocimiento del personal. Rapidez en la atención. Empatía del personal. Consistencia en el servicio. Cumplimiento de lo prometido. Presentación del personal. Música ambiental. Aroma del lugar. Temperatura agradable del lugar. Recepción. Iluminación agradable. Autoidentificación. Prestigio del restaurante. Atención a quejas.

En términos generales, las dimensiones de la escala muestran una relación positiva con las variables dependientes. Asimismo, estas dimensiones tienden a generar un grado de explicación considerable sobre tales variables. No en todos los casos todas las dimensiones muestran una relación significativa con todas las dependientes. Pero cada una de las dimensiones muestra al menos una relación significativa con alguna de estas variables dependientes. Por ejemplo, la dimensión aseguramiento del servicio tiene los coeficientes más altos para explicar tanto la opinión general como la satisfacción y, al mismo tiempo, no logra un coeficiente significativo para explicar la intención de recomendar. Comida es la dimensión que se mantiene con coeficientes significativos de forma más clara como elemento explicador de las tres variables dependientes planteadas.

Con respecto a un uso generalizado del instrumento, se debe tener en cuenta que la presente escala fue desarrollada con clientes y restaurantes de Ciudad de México. Sin embargo, la escala puede ser aplicable en general para clientes de restaurantes con servicio a mesa en otras localidades, inclusive en otros países, sin dejar de realizar pruebas preliminares para verificar la confiabilidad y la validez de la escala en ese nuevo ámbito. Cabe aclarar que las pequeñas variaciones en el uso de lenguaje por localidad o por país podrían hacer que algunos reactivos no se entendieran de la misma forma en lugares diferentes a la población para la que se desarrolló la escala, por lo que su aplicación en

países que no sean de habla hispana podría requerir una adaptación mayor de los reactivos más allá de una simple traducción. Como ya se ha dicho, la escala EMCASER es válida para el sector de restaurantes de servicio a mesa, lo que excluye a otros servicios de restaurantes y comida, como negocios de comida rápida, o de entrega de comida a domicilio.

De cualquier forma, se ofrece la escala EMCASER para que otros académicos y practicantes puedan utilizarlo como un instrumento de medición que ya ha dado evidencias empíricas de validez y confiabilidad.

### **2.3 Diseño de instrumento para la evaluación de la calidad percibida del restaurante El Caney**

A partir de la Escala Mexicana de Calidad de Servicio en Restaurantes, EMCASER descrita en el epígrafe anterior se diseña un cuestionario para evaluar la calidad percibida del restaurante El Caney. Este solo mide la calidad percibida, por consiguiente, solo se aplica después de que el cliente reciba el servicio, se asume la operacionalización de la variable a través del método Servperf.

El cuestionario (ver anexo #7) es totalmente anónimo y forma parte de un estudio que se realiza en el Departamento de Economía, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Matanzas. El objetivo es conocer la calidad que usted percibe de los servicios ofertados en dicho restaurante.

La primera pregunta se desarrolla de la manera que el cliente exprese si tiene experiencias anteriores con este servicio. En caso de que conteste que, si las ha tenido, debe decir el tiempo que lleva experimentando este servicio en el restaurante con un intervalo propuesto que va de entre 3 meses y 6 meses hasta más de 3 años.

En la segunda pregunta el cliente puede expresar con una escala de satisfacción propuesta que va desde 1 “la calidad esperada del servicio es pésima” hasta 7 “la calidad esperada del servicio es excelente”, su opinión personal con respecto a la calidad que espera recibir de los servicios del restaurante.

La tercera pregunta se basa en que el cliente va a dar su opinión sobre el servicio que recibió, mediante 31 declaraciones conformadas en base a la escala

mexicana EMCASER. Verificadas a través de una prueba de confiabilidad realizada mediante el método de los expertos a los dirigentes de la empresa, se rectificaron las declaraciones hasta concluir en las 32. Se eliminó la primera declaración porque habla de personas que tienen experiencia en el servicio y las personas que no tienen experiencia no la pueden responder. Se agregan cuatro declaraciones que se refieren a las bebidas que no estaban en la escala, que corresponde a la dimensión tres, comida, que son: La relación calidad – precio de los platillos resulta adecuada, la variedad de bebidas no alcohólicas resulta suficiente, la variedad de bebidas alcohólicas resulta suficiente y la relación calidad – precio de las bebidas en general resulta adecuada. También se cambió la declaración existen diversas formas de pago por la forma de pago le resulta adecuada. También se eliminó la dimensión cinco: Conveniencia, y los sus tres atributos se pasaron a otras dimensiones. Dos a la dimensión cuatro: (La forma de pago le resulta adecuada. Hay lugar para estacionar) y uno para la dimensión tres: (Cuando pido el mismo platillo, está servido igual). Por último, se cambió la escala a medir de 1 “totalmente en desacuerdo” hasta 7 “totalmente de acuerdo” a 5 totalmente de acuerdo a 1 totalmente en desacuerdo.

En la pregunta cuatro el cliente da su opinión con respecto al grado de satisfacción con el servicio de restauración que acaba de recibir. Para ello utilice una escala que va desde 1 “totalmente en desacuerdo” hasta 5 “totalmente de acuerdo”.

En la pregunta cinco el encuestado debe responder las interrogantes con respuestas de si o no con relación al tiempo esperado en la cola, tiempo de prestación de servicio y quejas o sugerencias con relación al servicio. La pregunta seis aborda las sugerencias que el cliente le haría a la entidad para mejorar.

En la pregunta siete el cliente debe responder a interrogantes utilizando la escala descrita arriba de 1 “totalmente en desacuerdo” a “totalmente de acuerdo” 5 si volvería o sugeriría este servicio. La pregunta ocho hace referencia a la edad que el cliente tenga, mostrando un grupo de edades que va de menor de 25 años hasta mayores de 60 años.

En la pregunta nueve el cliente dice el sexo (femenino o masculino). En la pregunta diez el cliente responde el lugar de residencia ya sea municipio, provincia o país. Las preguntas ocho, nueve y diez se responden con la dinámica de marcar en caso de edad, sexo y completar plata el caso lugar de residencia.

Conclusiones parciales del Capítulo 2:

1. La medición de la calidad de servicio percibida a través de dimensiones y declaraciones, fiables y válidas, asociadas a aspectos tangibles, intangibles a partir de las percepciones de los clientes enriquecen la evaluación de la calidad de servicio percibida.
2. La integración coherente de técnicas cualitativas, cuantitativas y herramientas matemáticas y estadísticas en el instrumento propuesto lo convierten en un valioso instrumento metodológico para la evaluación de la calidad de servicio percibida.
3. El instrumento desarrollado en la investigación constituye un aporte para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de restauración y se sustenta en métodos y técnicas de análisis.

### **Capítulo 3. Resultados de la medición de la calidad de servicio percibida en el restaurante El Caney del Grupo Extrahotelero de Gaviota, Varadero.**

En este capítulo se desarrolla una caracterización de la entidad objeto de estudio. Además, con el objetivo de medir la calidad de servicio percibida en el restaurante El Caney perteneciente al grupo extrahotelero Gaviota se emplea el instrumento propuesto en el capítulo anterior, y a su vez se expresan los resultados de la aplicación del mismo en el restaurante. Por consiguiente, se analizan dichos resultados y se proponen diferentes alternativas con el propósito de elevar la calidad en la institución.

#### **3.1 Caracterización del objeto de estudio empírico: Restaurante El Caney del Grupo Extrahotelero de Gaviota, Varadero.**

Con el fin de que las empresas alcancen el estado deseado es necesario que las mismas tengan claridad acerca de la razón de ser en el mercado para el que fueron creadas, así como diferenciar entre lo que son hoy y aquello que desean ser en el futuro. Visualizar el futuro implica un examen de la entidad frente a sus clientes, su competencia y su propia cultura. Para ello tener claro su Objeto Social, Misión y Visión es fundamental para hacer realidad el futuro que desea cualquier organización. El restaurante El Caney del Grupo Extrahotelero de Gaviota, Varadero no está desvinculado de dichos elementos, los mismos se describen a continuación:

Objeto social: “La prestación de servicios de restauración de alta calidad y esmerada profesionalidad al turismo nacional e internacional” y “La prestación de servicios de alojamiento y restauración a trabajadores nacionales en funciones de trabajo, debidamente autorizados”, y en función de garantizar el desarrollo y cumplimiento de su misión fundamental podrá promover, vender, administrar y prestar, en todas sus modalidades, los servicios siguientes:

- a) Restauración en todas sus modalidades en sus instalaciones.
- b) Organización y aseguramientos de eventos y otras actividades sociales, culturales y comerciales.
- c) Parqueo
- d) Recreativos y artísticos, incluida la animación nocturna
- e) Arrendamiento de locales y espacios para uso comercial

f) Alojamiento a trabajadores nacionales en funciones de trabajo

Para que esta institución logre esos objetivos tendrá como:

Misión: “Fomentar y satisfacer las expectativas de los clientes con opciones de servicios de Restauración Extrahoteleros muy competitivos, que potencien el disfrute de ofertas gastronómicas exclusivas, vinculadas con el disfrute de la naturaleza, la cultura y el bienestar social, demostrando una alta vocación que distinga la calidad de nuestros servicios”.

Visión: “Estabilizar un servicio turístico dinámico y sólido que permita estimular las ventas y la repitencia de los clientes, para lograr el liderazgo dentro del mercado”.

Este grupo extrahotelero cuenta con varias instalaciones para la prestación de servicios a los clientes. Estas instalaciones tienen ingresos totales de 50 millones de pesos. El establecimiento tiene que cumplir con índices de precios, los cuales son 24 centavos en comida y 17 centavos en bebidas. Dichas instalaciones son: los restaurantes La Casa de la Miel, El Caney, La motelera de Cárdenas y la finca campesina Rancho Gaviota. Dentro de las mismas se hace referencia al restaurante El Caney.

El Restaurante El Caney ubicado en Avenida Primera, esquina calle 40, más al centro de la ciudad. Su apariencia es en forma de un ranchón de madera y guano. Cuenta con un solo salón, una cocina, un baño y un bar. Posee una capacidad total de 80 personas. Presenta una plantilla total de 14 trabajadores: un administrador, dos cajeros, cuatro dependientes, dos custodios, cuatro cocineros, y un auxiliar de limpieza y contemplan dos turnos de trabajo.

La institución se especializa en ofrecer comida para todos los gustos y apropiada para cada momento del día. Una amplia carta Menú con platos de la cocina internacional, comida criolla y alimentos ligeros, acompañados de coctelería y vinos. Posee una oferta bastante variada tanto en comida como en bebidas. Con un horario laboral de once del día hasta las once de la noche.

Sus principales clientes son los nacionales, principalmente los clientes de Varadero, Cárdenas y Matanzas, también frecuentan clientes de todo el país y clientes extranjeros a través de la Agencia de Viaje Gaviota Tour. Como consecuencia de su ubicación presenta una competencia agresiva, pues está



rodeada de un grupo de restaurantes de Palmares de similar estructura constructiva. Atrás de este restaurante se encuentra el Bodegón Criollo el cual actualmente está deprimido. También la Vicaria, la 36 y el Melaito donde la competencia es un poco más agresiva.

A través de la tabla 3.1 se hace referencia a los principales proveedores que suministran a la entidad.

Tabla 3.1. Principales proveedores del Restaurante El Caney.

Principales proveedores del restaurante	
Bucanero	Fruta Selecta
Los Portales	Empresa Cubana del Gas
Artex Comercial Varadero	Pesca Caribe
Empresa Victoria de Girón	Empresa de Cultivo del Camarón
Agro Cuba	Empresa Molinera de Cárdenas
Habana Club	Cuba Ron

Fuente: elaboración propia.

### **3.2 Resultados de la medición de la calidad de servicio percibida en el restaurante El Caney del Grupo Extrahotelero de Gaviota, Varadero.**

Para la aplicación de este estudio se toma como base principal la escala mexicana de calidad de servicio a restaurantes que tiene como nombre EMCASER, mencionada en el capítulo anterior. Los atributos y dimensiones de dicha escala, que fue desarrollada mediante investigaciones y comprobaciones, están validados y probados científicamente por sus actores, así como su análisis factorial de los atributos y la correlación entre dimensiones mediante la rotación varimax.

A través de un detallado análisis a la escala antes mencionada se llega a la conclusión que es necesario realizar algunas modificaciones para ajustarla al marco del restaurante, puesto que en este se ofrecen servicios cocteleros. Se llevaron a cabo cambios, como por ejemplo se elimina una dimensión y se agregan tres atributos relacionados con las bebidas. La nueva escala que tiene como nombre Escala Cubana de Calidad de Servicio en Restaurante (ECCASER) queda compuesta por cuatro dimensiones y 32 atributos. Esta da

lugar a la solución de los problemas que presenta en la actualidad el restaurante, y de la misma manera es aplicable a las características específicas de las empresas cubanas de servicios de restauración. A continuación, en la tabla 3.2 se muestra dicha escala.

Tabla 3.2 Escala ECCASER fiable y válida para determinar calidad percibida de restauración.

<b>1. Aseguramiento</b>
1.1 Se otorga solución rápida en forma oportuna a las quejas
1.2 El restaurante cumple con el servicio prometido
1.3 Este restaurante tiene reconocimiento
1.4 El personal se preocupa por lo que necesito
1.5 Al llegar al restaurante me dan una recepción amable
1.6 La clientela de este lugar es de mi estilo
<b>2. Ambiente</b>
2.7 La iluminación es agradable
2.8 El olor del restaurante es agradable
2.9 La música de fondo me agrada
2.10 El personal del restaurante luce adecuadamente
2.11 Me gusta la temperatura del restaurante
2.12 Las personas que atienden saben orientarme cuando no sé qué ordenar
2.13 El servicio es rápido
<b>3. Comida y bebidas</b>
3.14 La cantidad de comida servida en cada platillo es suficiente
3.15 Los platillos se ven apetitosos
3.16 La comida tiene rico sabor
3.17 El restaurante cuenta con diversidad de platillos
3.18 Los ingredientes utilizados en los alimentos son frescos
3.19 Los platillos son higiénicos
3.20 El olor de los alimentos es apetecible
3.21 Los platillos se reciben con la temperatura ideal
3.22 La relación calidad – precio de los platillos resulta adecuada
3.23 La variedad de bebidas no alcohólicas resulta suficiente

3.24 La variedad de bebidas alcohólicas resulta suficiente
3.25 La relación calidad – precio de las bebidas en general resulta adecuada
3.26 Cuando pido el mismo platillo está servido igual
<b>4. Instalaciones</b>
4.27 Las instalaciones son confortables
4.28 El decorado del lugar es atractivo
4.29 El restaurante luce higiénico
5.30 Por su ubicación es fácil llegar a este restaurante
5.31 Hay lugar para estacionar el carro
5.32 La forma de pago le resulta adecuada

Fuente: Elaboración propia.

La evaluación del instrumento se realiza a través de la percepción promedio de los clientes por los aspectos de cada dimensión y también en forma global, es decir no se miden las expectativas de los mismos. El cuestionario se aplica solo a clientes externos y fue aplicado a una muestra de 100 personas (entre clientes nacionales e internacionales). Los cálculos realizados se limitan a los valores de la media en el caso de la escala y el porcentaje en los casos de las sugerencias, edades, sexo y lugar de residencia.

Después de tener definida la escala se lleva a cabo la medición y el análisis de la calidad de servicio percibida. A continuación, se muestra la ficha técnica de los estudios empíricos realizados a los clientes del restaurante.

Ficha técnica de los estudios empíricos realizados a los clientes del restaurante El Caney.

Universo: Población del país y extranjera.

Ámbito de estudio: Personas que reciban el servicio seleccionadas dentro del restaurante.

Tamaño muestral: 100.

Método de obtención de información: Encuesta individual.

Procedimiento: Aleatorio simple.

Fecha de trabajo de los estudios realizados en el restaurante El Caney: Del 21 al 26 de noviembre del 2022.

Duración de la entrevista: 15 minutos aproximadamente.

Luego se procede a la recogida de los datos obtenidos en las encuestas y se analizan los resultados de la medición de calidad de servicio percibida por los clientes. Posteriormente se presentan estos resultados en apartados donde se tiene en cuenta los objetivos de la investigación.

De las personas encuestadas 64 tienen experiencias previas con el servicio, lo que representa el 64% y 36 no presentaban experiencias con el restaurante, es decir el 36%. A continuación, se muestra la tabla 3.3 donde se analiza de los encuestados que si han visitado el lugar con anterioridad qué tiempo hace que experimenta los servicios de este local.

Tabla 3.3 Tiempo que experimenta los servicios del restaurante El Caney.

Tiempo que experimenta los servicios del restaurante El Caney	Cantidad de personas
Entre 3 y 6 meses	16
Entre 6 y 12 meses	15
Entre 1 y 3 años	15
Más de 3 años	18

Fuente: elaboración propia.

A través de este parámetro se puede apreciar que la mayoría de los clientes que han visitado el restaurante en otras ocasiones repiten la experiencia en el mismo, por ejemplo, de ellos el 25% experimenta el servicio entre 3 y 6 meses, el 23,44% entre 6 y 12 meses, el 23,44% entre 1 y 3 años y el 28,13% desde más de 3 años.

Con el objetivo de evaluar la opinión con respecto a la calidad que espera recibir de los servicios de este restaurante se utiliza una escala que va desde 1 “la calidad esperada del servicio es pésima” hasta 5 “la calidad esperada del servicio es excelente”. Los resultados se presentan en la tabla 3.4.

Tabla 3.4 Calidad esperada del servicio del restaurante.

Escala	1 (Pésima)	2 (Regular)	3 (Normal)	4 (Buena)	5 (Excelente)
--------	------------	-------------	------------	-----------	---------------

Cantidad de clientes	0	0	5	19	76
----------------------	---	---	---	----	----

Fuente: elaboración propia.

De los clientes encuestados el 5% opina que la calidad que espera recibir del servicio es normal, el 19% que es buena y el 76% que es excelente, ninguno de ellos manifiesta que sea pésima o regular. El restaurante presenta una media de la calidad esperada de 4,71 por lo que este indicador es evaluado de manera muy positiva por dichos clientes.

Con el objetivo de analizar los resultados obtenidos de la Escala Cubana de Calidad de Servicio en Restaurante (ECCASER) se realiza la tabla 3.5 donde se muestran los valores de la media de cada una de las dimensiones y de los atributos de la escala.

Tabla 3.5 Resultados de la Escala Cubana de Calidad de Servicio en Restaurante (ECCASER).

<b>Declaraciones</b>	<b>Percepción</b>	<b>Importancia</b>
<b>1. Aseguramiento</b>	<b>4,36</b>	<b>4,52</b>
1.1 Se otorga solución rápida en forma oportuna a las quejas	3,86	4,38
1.2 El restaurante cumple con el servicio prometido	4,62	4,79
1.3 Este restaurante tiene reconocimiento	3,89	4,18
1.4 El personal se preocupa por lo que necesito	4,6	4,76
1.5 Al llegar al restaurante me dan una recepción amable	4,63	4,66
1.6 La clientela de este lugar es de mi estilo	4,41	4,36
<b>2. Ambiente</b>	<b>4,65</b>	<b>4,69</b>
2.7 La iluminación es agradable	4,73	4,7
2.8 El olor del restaurante es agradable	4,72	4,69
2.9 La música de fondo me agrada	4,41	4,52

2.10 El personal del restaurante luce adecuadamente	4,76	4,73
2.11 Me gusta la temperatura del restaurante	4,66	4,7
2.12 Las personas que atienden saben orientarme cuando no sé qué ordenar	4,71	4,71
2.13 El servicio es rápido	4,56	4,75
<b>3. Comida y bebidas</b>	<b>4,4</b>	<b>4,68</b>
3.14 La cantidad de comida servida en cada platillo es suficiente	3,91	4,74
3.15 Los platillos se ven apetitosos	4,66	4,76
3.16 La comida tiene rico sabor	4,77	4,81
3.17 El restaurante cuenta con diversidad de platillos	4,53	4,72
3.18 Los ingredientes utilizados en los alimentos son frescos	4,7	4,74
3.19 Los platillos son higiénicos	4,75	4,85
3.20 El olor de los alimentos es apetecible	4,78	4,79
3.21 Los platillos se reciben con la temperatura ideal	4,69	4,76
3.22 La relación calidad – precio de los platillos resulta adecuada	4,33	4,69
3.23 La variedad de bebidas no alcohólicas resulta suficiente	3,69	4,55
3.24 La variedad de bebidas alcohólicas resulta suficiente	3,86	4,48
3.25 La relación calidad – precio de las bebidas en general resulta adecuada	4,18	4,54

3.26 Cuando pido el mismo platillo está servido igual	4,29	4,42
<b>4. Instalaciones</b>	<b>4,45</b>	<b>4,62</b>
4.27 Las instalaciones son confortables	4,54	4,6
4.28 El decorado del lugar es atractivo	4,59	4,56
4.29 El restaurante luce higiénico	4,74	4,76
4.30 Por su ubicación es fácil llegar a este restaurante	4,81	4,68
4.31 Hay lugar para estacionar el carro	4,13	4,46
4.32 La forma de pago le resulta adecuada	3,91	4,65

Fuente: elaboración propia.

De dicha tabla se pueden extraer varias conclusiones:

- ✓ Existe una alta calidad ya que las puntuaciones de la ECCASER son en general mayores aproximadamente que cuatro, tanto en atributos como en dimensiones.
- ✓ La dimensión peor percibida es la de Aseguramiento y también es la de menor importancia. Con mayor percepción se tiene la dimensión Ambiente y esta a su vez es la de mayor importancia.
- ✓ La calidad percibida general del restaurante es de 4,465; esta es valorada de forma positiva pues es un alto valor medio de percepción.

En la tabla 3.6 se expresan las peores declaraciones en general y las peores declaraciones por dimensión.

Tabla 3.6 Peores declaraciones en general y por dimensiones de las encuestas realizadas en el restaurante El Caney.

Peores declaraciones en general y por dimensión		Media
General	La variedad de bebidas no alcohólicas resulta suficiente	3,69
	Se otorga solución rápida en forma oportuna a las quejas	3,86
	Este restaurante tiene reconocimiento	3,89
	La variedad de bebidas alcohólicas resulta suficiente	3,89
	La cantidad de comida servida en cada platillo es suficiente	3,91
	La forma de pago resulta adecuada	3,91
Aseguramiento	Se otorga solución rápida en forma oportuna a las quejas	3,86
	Este restaurante tiene reconocimiento	3,89
	La clientela de este lugar me agrada	4,41
Ambiente	La música de fondo me agrada	4,41
	El servicio es rápido	4,56
	Me gusta la temperatura del restaurante	4,66
Comidas y Bebidas	La variedad de bebidas no alcohólicas resulta suficiente	3,69
	La variedad de bebidas alcohólicas resulta suficiente	3,86
	La cantidad de comida servida en cada platillo es suficiente	3,91
Instalaciones	La forma de pago resulta adecuada	3,91
	Hay lugar para estacionar	4,13
	Las instalaciones y mobiliario son confortables	4,54

Fuente: elaboración propia.

Los atributos en los que el restaurante debe enfocarse para lograr una mejor calidad percibida en el servicio son aquellos que poseen una media por debajo de 4, los cuales se muestran a continuación:

- ✓ La variedad de bebidas no alcohólicas resulta suficiente.
- ✓ Se otorga solución rápida en forma oportuna a las quejas.
- ✓ Este restaurante tiene reconocimiento.
- ✓ La variedad de bebidas alcohólicas resulta suficiente.
- ✓ La cantidad de comida servida en cada platillo es suficiente.
- ✓ La forma de pago resulta adecuada.

Con el propósito de evaluar el grado de satisfacción con el servicio de restauración se utiliza una escala que va desde 1 "la satisfacción con el servicio



que recibe es pésima” hasta 5 “la satisfacción con el servicio que recibe es excelente”. En la tabla 3.7 se presentan los resultados.

Tabla 3.7 Grado de satisfacción con el servicio de restauración recibido.

Escala	1 (Pésima)	2 (Regular)	3 (Normal)	4 (Buena)	5 (Excelente)
Cantidad de clientes	0	0	2	34	64

Fuente: elaboración propia. Igual hay que calcular la media de la satisfacción.

De los clientes encuestados el 2 opinan que el grado de satisfacción del servicio de restauración recibido es normal, 34 que es bueno y 64 que es excelente, ninguno de ellos manifiesta que sea pésima o regular por lo que este indicador es evaluado de manera muy positiva por dichos clientes. La mayoría de los encuestados opinan que es excelente el grado de satisfacción del servicio recibido en el restaurante El Caney, lo que manifiesta la gran aceptación que posee el lugar entre los clientes. El grado de satisfacción general del servicio de restauración recibido es de 4,62.

Para analizar los aspectos: tiempo de espera promedio en la cola y tiempo para la prestación del servicio esperado por los empleados se confecciona la tabla 3.8 donde se muestran los resultados de los mismos.

Tabla 3.8 Resultados de la evaluación del tiempo de espera en la cola, tiempo para la prestación del servicio por los empleados.

Aspectos	Adecuado(si)	No adecuado(no)
Tiempo de espera como promedio en la cola	94%	6%
Tiempo para la prestación del servicio esperado por los empleados	98%	2%

Fuente: elaboración propia.

La mayoría de los clientes del restaurante El Caney consideran adecuados los aspectos antes analizados lo que coloca en una excelente posición frente al mercado.

De los encuestados el 85,93% no ha realizado quejas o sugerencias con relación al servicio, mientras que el 14,07% si lo ha hecho anteriormente.

Con el fin de mejorar la calidad percibida en el restaurante los clientes plantearon algunas sugerencias, las cuales se muestran a continuación en la tabla 3.9.

Tabla 3.9 Sugerencias hechas por los clientes al restaurante.

Sugerencias de los clientes al restaurante:
1. Mejorar la forma de pago pues resulta inadecuada.
2. Agregar más cantidad de comida en cada platillo pues resulta insuficiente.
3. Diversificar las ofertas.
4. Mayor variedad de los productos ofertados en cuanto a alimentos.
5. Mejorar la variedad de bebidas no alcohólicas pues resulta insuficiente.
6. Mejorar la variedad de bebidas alcohólicas pues resulta insuficiente.
Sugerencias más puntualizadas:
1. Mejorar la forma de pago pues resulta inadecuada.
2. Agregar más cantidad de comida en cada platillo pues resulta insuficiente.
3. Mejorar la variedad de bebidas no alcohólicas pues resulta insuficiente.
4. Mejorar la variedad de bebidas alcohólicas pues resulta insuficiente.

Fuente: Elaboración propia.

Con el objetivo de evaluar si los encuestados volverían a visitar el restaurante y si lo recomendarían a otras personas se utiliza una escala que va desde 1 “con toda seguridad no” hasta 5 “con toda seguridad sí”. El 1% de los clientes plantea que no volvería a visitar el restaurante, el 3% duda si lo visitaría en otra ocasión y el 81% si lo volvería a visitar para recibir nuevamente el servicio ofrecido por el restaurante. El 1% de los encuestados manifiesta que no recomendaría a otras personas que recibieran el servicio de este restaurante, el 4% duda si lo recomendaría y el 81% si lo recomendaría a otras personas con seguridad.

En la encuesta se establecieron cuatro grupos de edades y también se pidió plasmar el sexo, esta relación se muestra en la tabla 3.10 que se muestra a continuación.

Tabla 3.7 Resultados de los parámetros: sexo y rango de edades.

Sexo	Femenino	Masculino	Total
Porcentaje	50%	50%	100%

Rango de edades	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Total con respecto a la muestra
Menor de 25 años	7	14%	3	6%	10
Entre 25 y 40 años	18	36%	22	44%	40
Entre 41 y 60 años	18	36%	20	40%	38
Más de 60 años	7	14%	5	10%	12
Total	50	100%	50	100%	100

Fuente: Elaboración propia.

De los encuestados los clientes del sexo femenino representan el 50% y por ende los del sexo masculino el 50% también. De las 50 mujeres encuestadas el 14% son menores de 25 años, el 36% se encuentra entre 25 y 40 años, el 36% entre 41 y 60 años y el 14% son mujeres mayores de 60 años. De los 50 hombres encuestados el 6% son menores de 25 años, el 44% se encuentra entre 25 y 40 años, el 40% entre 41 y 60 años y el 10% son hombres mayores de 60 años. Existe un total de 10 encuestados menores de 25 años, 40 entre 25 y 40 años, 38 entre 41 y 60 años y 12 mayores de 60 años. La mayor afluencia de clientes se encuentra entre 25 y 40 años y entre 41 y 60 años.

La mayoría de los clientes encuestados pertenecían a Varadero, Cárdenas y Matanzas, solo una pequeña parte es proveniente de otros municipios o provincias, lo que quiere decir que la mayor afluencia de clientes es nacional y proviene de Varadero o de los lugares más cercanos a este.

Los resultados de las encuestas muestran que algunos de los parámetros de mejor percepción por parte de los clientes son: el restaurante cumple con el servicio prometido, al llegar al restaurante brindan una recepción amable, el olor y la iluminación son agradables, el personal luce adecuadamente y la comida tiene rico sabor. Dichos aspectos son los que caracterizan la entidad, siendo esta

la mejor publicidad por parte de la empresa, ya que un cliente satisfecho siempre regresa y recomienda el lugar con sus conocidos.

Propuestas de acciones para mejorar la calidad de servicio percibida por los clientes, basándose en las sugerencias propuestas por los mismos.

1. Buscar nuevas vías de proveedores para que aumente la variedad de surtidos en cuanto a bebidas no alcohólicas y alcohólicas.
2. Analizar la factibilidad en el restaurante de agregar mayor cantidad de comida en cada platillo, para ello tener en cuenta la relación entre cantidad-precio.
3. Examinar con los proveedores actuales del restaurante la posibilidad de lograr mayor variedad de los productos en cuanto a alimentos, en caso de no obtener la respuesta deseada evaluar la necesidad de contratar nuevos proveedores con mayores ofertas.
4. Lograr llegar al entendimiento con los clientes sobre la situación acerca de la forma de pago del restaurante y su relación con la situación que existe en la actualidad en el país y en el resto del mundo en general.

Conclusiones parciales del Capítulo 3:

1. Mediante la investigación se logra conocer la situación actual del restaurante, es decir, las fortalezas y debilidades del mismo.
2. El instrumento desarrollado sobre la evaluación de la calidad percibida de los servicios de restauración, permite reducir las causas de baja calidad en el servicio.

## **CONCLUSIONES**

- 1- El análisis bibliográfico en relación a la calidad percibida de los servicios y la calidad de los servicios de restauración permitió sentar las bases para el posterior desarrollo de la investigación a partir de la sistematización de los principales elementos teóricos.
- 2- Se propuso un procedimiento para la evaluación de la calidad percibida que responde a la necesidad del restaurante El Caney como servicio extrahotelero del Grupo de Turismo Gaviota.
- 3- Se obtuvieron como resultados de la investigación algunas deficiencias en el servicio del restaurante objeto de estudio, las cuales afectan algunos rasgos del restaurante y a la calidad que el cliente percibe.
- 4- La calidad de servicio constituye una variable importante y de éxito para las empresas cubanas de servicio.
- 5- La evaluación de la calidad percibida resulta uno de los pilares fundamentales en la intención de lograr una mejora continua de los procesos de las organizaciones y sus servicios.

## **RECOMENDACIONES**

- 1- Extender la aplicación del instrumento metodológico y el procedimiento diseñado a otras áreas de interés que sean fuente generadora de ingresos.
- 2- Continuar la divulgación de los resultados de esta investigación a través de eventos científicos, cursos de postgrado y mediante la presentación de artículos científicos, como una vía de contribuir a la generalización de los resultados obtenidos y a la vez convertirla en un material de consulta.
- 3- Utilizar los resultados preliminares obtenidos en el restaurante por medio de dicha tesis, para provocar cambios y mejoras a fin de lograr una mejor organización y satisfacción del cliente.
- 4- Realizar estudios similares en la UEB Extrahotelera Gaviota con una frecuencia anual para mantener el nivel de calidad deseado y de esta manera poder prever situaciones inesperadas.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- 1- Adil, M. (2013). Servqual and Servperf: A review of measures in services marketing research. *Global Journal of Management and Business Research* 13(6).
- 2- Desmarchelier, B. (2020). Towards a servitization of innovation networks: A mapping. *Public Management Review* 22(9).
- 3- Ebo Hinson, R. (2019). Market orientation and customer satisfaction: The role of service quality and innovation. *International Journal of Business and Emerging Markets*, 11(2).
- 4- Elliott, K. (1994). Servperf versus Servqual: A marketing management dilemma when assessing service quality. *Journal of Marketing Management* 4(2).
- 5- Jeyahumar, S. (2019). *Marketing management*. Educreation Publishing.
- 6- Prentkovskis, O. (2018). A new methodology for improving service quality measurement: Delphi-Fucom-Servqual model. *Symmetry* 10(12).
- 7- Saghaei, A. (2019). Service quality measurement model integrating an extended Servqual model and a hybrid decision support system. *European Research on Management and Business Economics* 25(3).
- 8- Dra. C. Yanlis Rodríguez Veiguela, Dr. Roberto C. Pons García, Lic. Gabriela Mayor Cabrera. (2018). *Imagen de los servicios Gastronómicos. Caso: Restaurante "Cuevas de Bellamar" Matanzas. Cuba.*
- 9- Lic. Yelenys Díaz Gonzáles, Dr. Roberto C. Pons García. (2002). *Servicio estratégico de calidad. Monografía de la Universidad Central Marta Abreu de las Villas, Facultad de Ciencias Empresariales, Departamento de Economía .Cuba*
- 10- Dr. Roberto C. Pons García, Lic. Yelenys Díaz Gonzales. (2002). *Conceptualización y modelización de calidad de servicios percibida: Caso BPA de Encrucijada. Monografía de la Universidad Central Marta Abreu de las Villas, Facultad de Ciencias Empresariales, Departamento de Economía. Cuba*
- 11- Lic. Yelenys Díaz Gonzales, Dr. Roberto C. Pons, MSc. María Teresa Gómez Noa. (2002). *El marketing de los servicios en el sector financiero. Investigación realizada en la Dirección Provincial del Banco Popular de Ahorro. Las Villas. Cuba.*
- 12- Vera Jorge, Trujillo Andrea. (2015). *Escala Mexicana de Calidad en el Servicio en Restaurantes (EMCASER). Artículo de Innovar, México.*

- 13-Kotler Philip, Keller, Kevin. (2012). Dirección de Marketing, Decimo-Cuarta Edición, México.
- 14-Lic. Juliette Valdez Martínez, Dr. Roberto Pons García. (2019) Evaluación de la calidad de servicios percibida en la Sucursal 3452 del Banco Popular de Ahorro de Matanzas. Matanzas, Cuba.
- 15-Br. María Nancy Silva Panuque. (2015) “Calidad del servicio al cliente en el Restaurante La Lomita “. Piura, Perú.
- 16-Calvo-Pérez, C. y Landa. (2019). Medición de la satisfacción del cliente en el Restaurante TAO (tesis para optar al Título de Lic. en Administración de Empresas). Universidad de Piura. Piura, Perú.
- 17-Lic. Yasmy Fiorella Castañeda, Dr. José Foción Echeverría. (2017) Calidad de servicios para mejorar la satisfacción del cliente en el Restaurante “El Cántaro”, Lambayeque. Perú
- 18-Br. Coronel Arce, Carolina Soledad. (2016). Calidad de servicio y grado de satisfacción del cliente en el Restaurante “Pizza Hut” en el centro comercial Mega Plaza Lima. Pimentel, Perú.
- 19-Br. Pahuacha Rojas, Katerin Evelin. (2018). Percepción de la calidad de los servicios en El Restaurante Recreo La Campana de Oro. Huancayo.
- 20-Br. María Del Carmen Sánchez Meza, Dr. Heyner Márquez Yauri. (2014). Capacitación en habilidades de atención al cliente para mejorar la calidad del servicio brindado en “El Restaurante Mar Picante” de la Ciudad de Trujillo. Perú.
- 21-Ing. Daniela Cecilia López Mosquera. (2018). Calidad del servicio y la satisfacción de los clientes del Restaurante Rachy’s de la ciudad de Guayaquil. Ecuador.
- 22-Br. Da Silva Inés, Mg. Díaz Alejandro. (2014). Satisfacción del cliente con la calidad de servicios del Restaurante O Navegante del club Centro Portugués, Caracas, Venezuela.

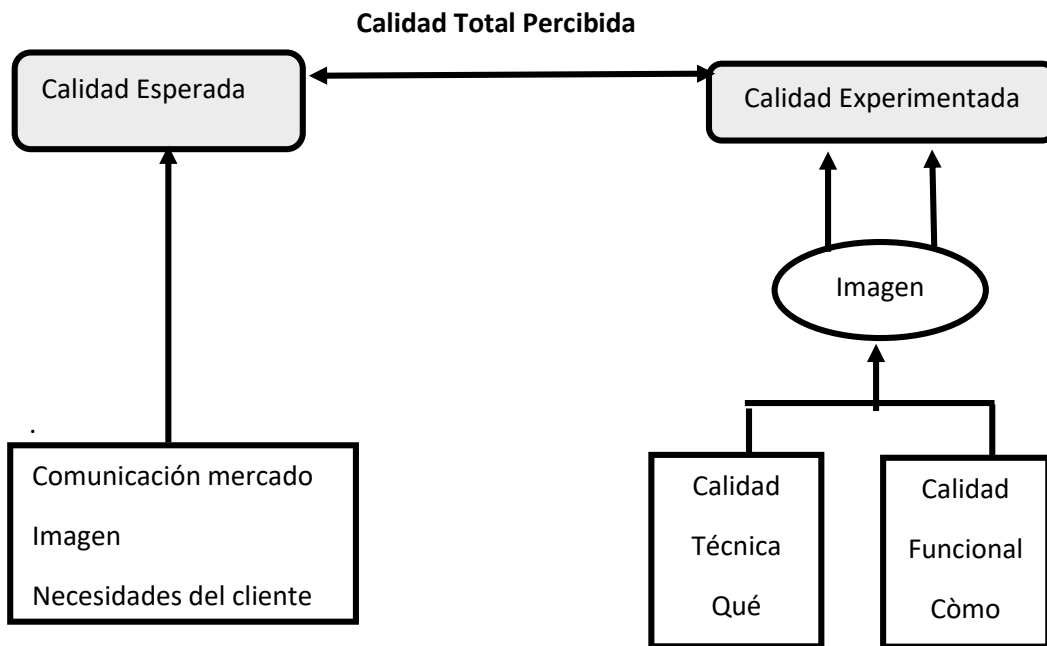


- 23-Chávez, A.R. (2012). Procedimiento para medir la satisfacción del cliente externo. CUJAE. Cuba.
- 24-Henry Xavier Aguilar Granda (2011). Artículo Científico. "Plan de mejoras en el servicio de restauración Turística de la Parroquia Huaca para la satisfacción del visitante. Ecuador.
- 25-Leidy Katherine Jején Flores. (2021). La importancia de la calidad y el servicio. Revista Neuronum. Edición Especial Escritura Académica
- 26-Lucila Zarraga Cano, Víctor Manuel Morejón, Enrique Corona Sandoval. (2018). La satisfacción del cliente basado en la calidad del servicio a través de la eficiencia del servicio: Un estudio empírico de la Industria Restaurantera. Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática.
- 27-Dra. Calle Iñiguez Melissa Paulina, Est. Pérez Maldonado Enrique German, Est. Cedillo Ordoñez Rosa Ángela. (2019). Grado de satisfacción en la prestación de servicios de restauración en los puertos de la provincia de El Oro. Revista Internacional de Ambiente y Turismo. Chile.
- 28-Johnny Coronel Sánchez, Rene Besantes Avalos, Alexander Vinuesa Jara. (2019). Un estudio de la calidad del servicio en restaurantes de mariscos. Revista Espacios. Ecuador.
- 29-Antonio de Jesús Vizcaíno, Vanessa del Pilar Vizcaíno Marín, Juan Antonio Vargas Barraza. (2016). Evaluación del servicio de urgencias en un Hospital Público a través del Modelo Servperf. Texto del artículo "Memoria del X Congreso de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.
- 30-Lic. Lluvia Nohemí Núñez Tobías, Dra. Judith Juárez Mancilla. (2018). Análisis comparativo de Modelos de evaluación de calidad en el servicio a partir de sus dimensiones y su relación con la satisfacción del cliente. México.

- 31-Henao L.C (2019). Calidad del servicio y valor percibido como antecedente de la satisfacción de los clientes de las empresas de telecomunicaciones en Colombia. *Contaduría y administración* 65 (3) 2020, 1-23. Colombia.
- 32-Fuentes Gómez, L., González Álvarez, R., Parrado Hernández, C. A., & Gálvez Pereira, K. Y. (2020). Evaluación de la calidad percibida de servicios en restaurante a la carta. *Revista Universidad y Sociedad*. Cienfuegos, Cuba
- 33-Ibarra L.E, Meza B.I, Sandoval A. (2020). Evaluación de la calidad percibida en el servicio al cliente. Aplicación del modelo Dineserv. *Artículo de Transitare* 6(1) 71-96. México
- 34-Ramos E.V, Mogollón F.S, Manuel L.S, Morán I.C. (2020). El modelo Servperf como herramienta de evaluación de la calidad de servicio en una empresa. *Revista Universidad y Sociedad*. Cienfuegos, Cuba
- 35-Pazmiño Chica Vicente Eduardo, Navas Moscoso Mariela Fernanda, Romero Zambrano Miguel Albert. (2021). *Revista de Investigación SIGMA*. Reflexiones sobre los modelos de evaluación y análisis de la calidad del servicio en el sector Turístico. Ecuador.

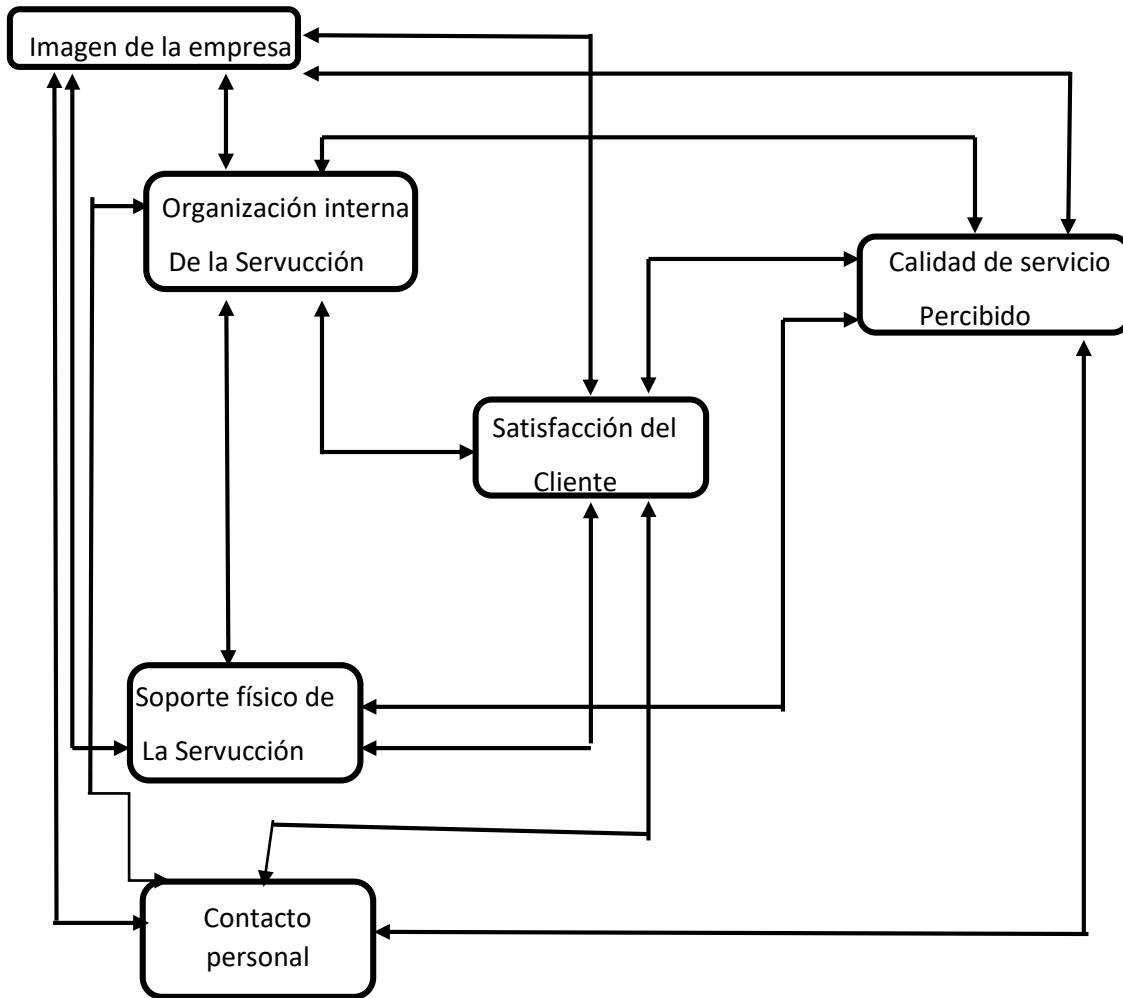
## ANEXOS

Anexo #1: Modelo de la calidad total percibida.



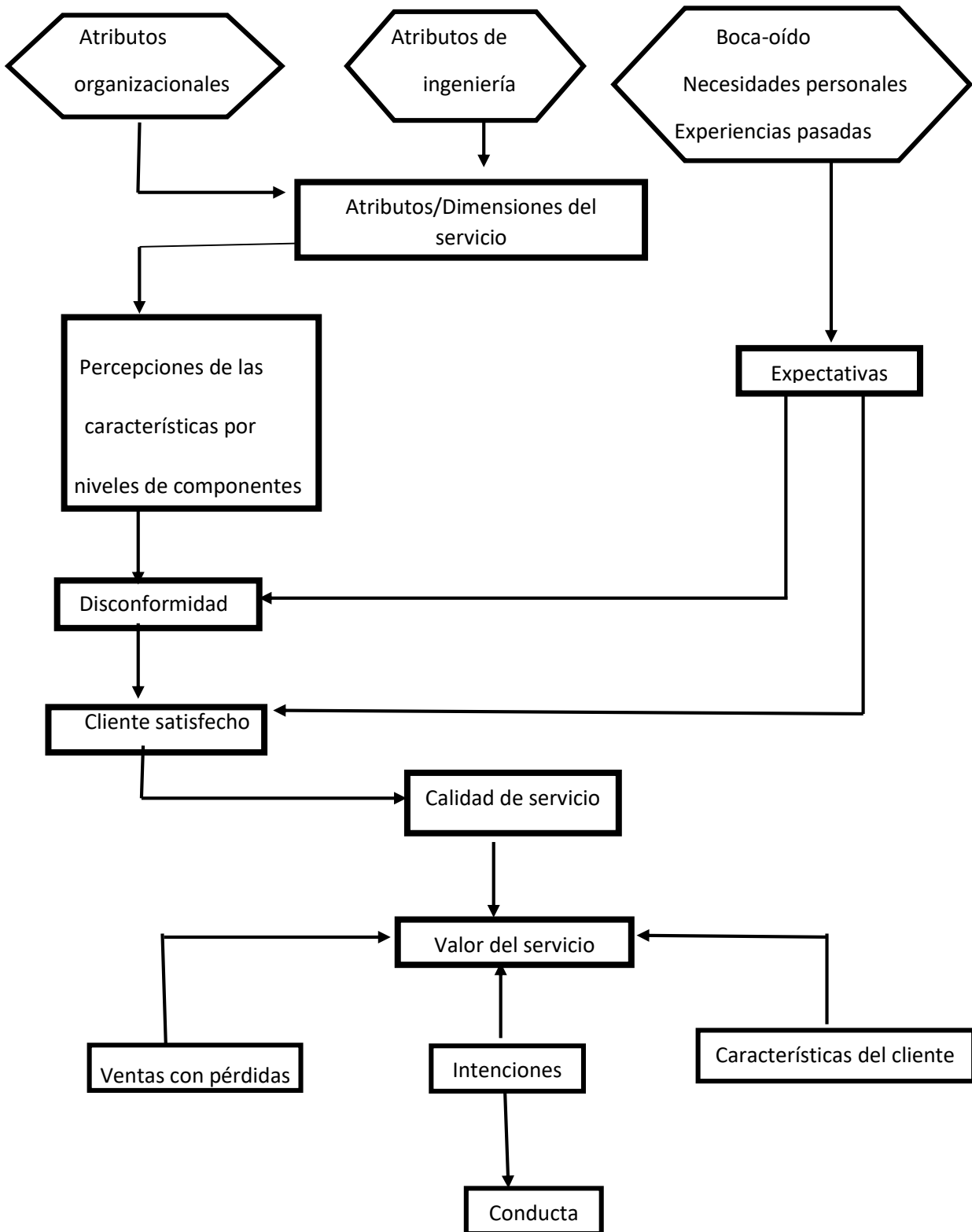
Fuente: Elaborado de Grönroos, C. (1988).

Anexo #2: Modelo conceptual de la calidad de los servicios.



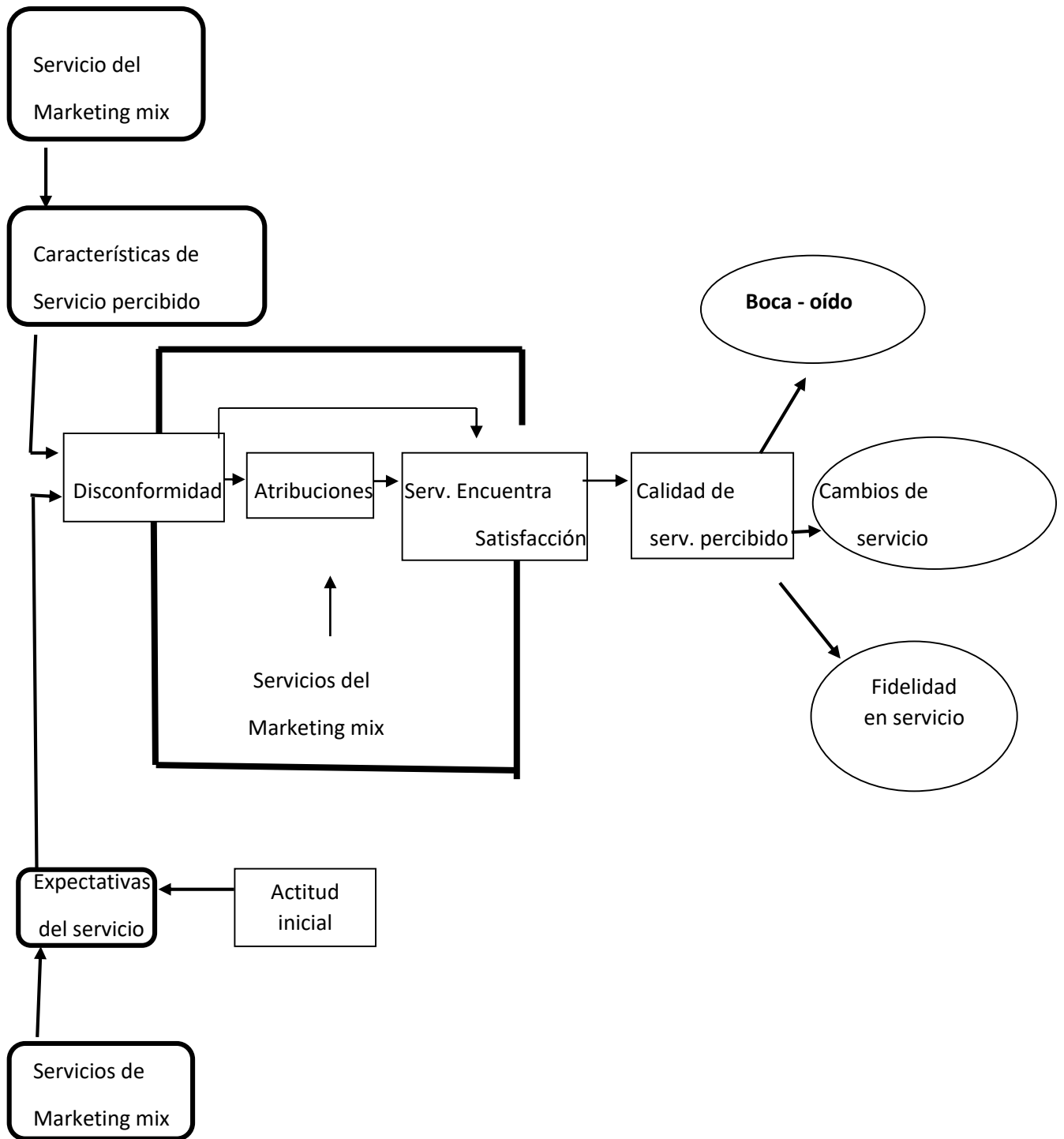
Fuente: Elaborado a partir de Nguyen, Nha (1991).

Anexo #3: Un modelo multietapa de valoraciones de los clientes de calidad de servicio y valor.



Fuente: Bolton y Drew (1991).

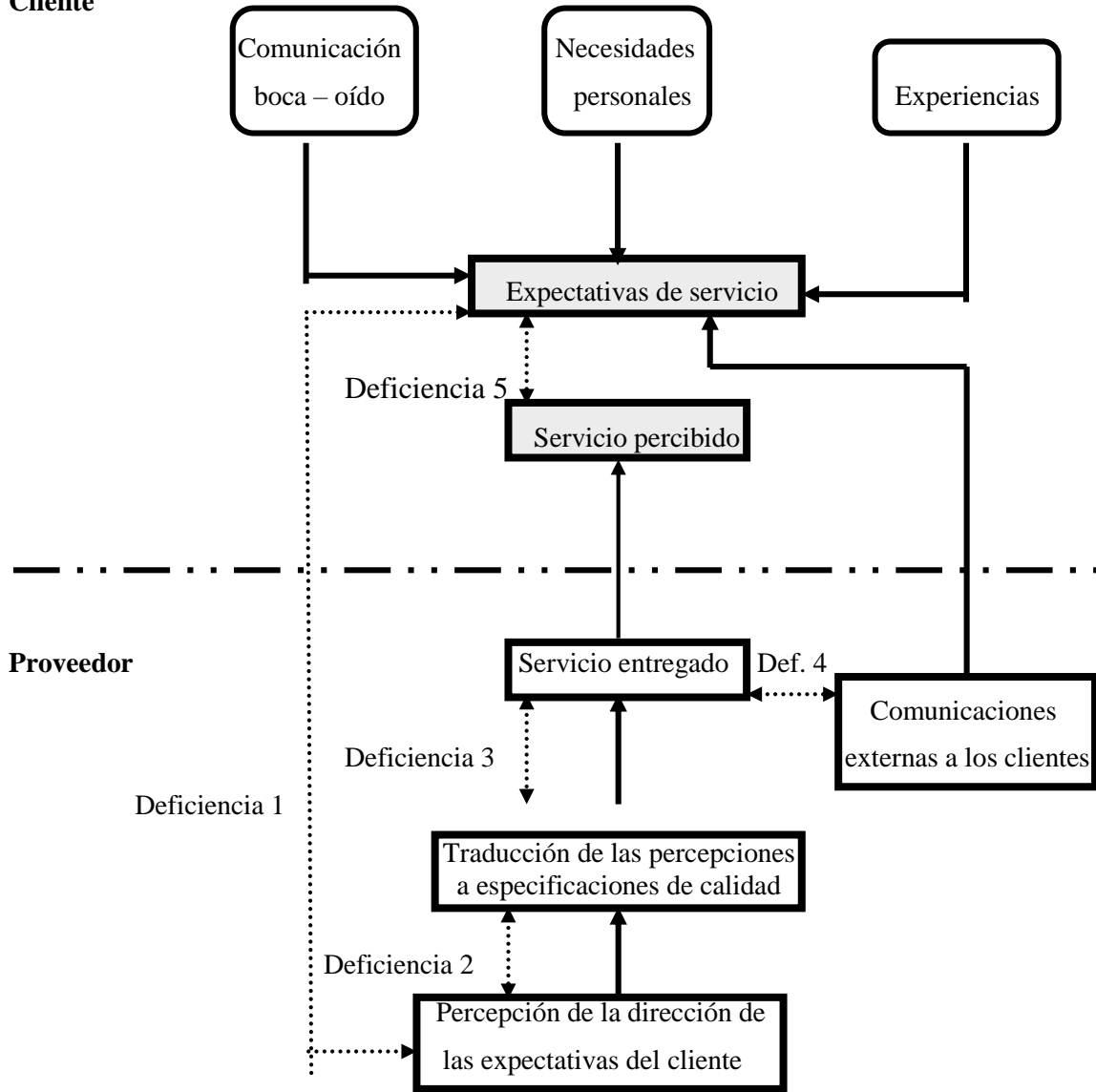
Anexo #4: Un modelo de evaluación del contacto de servicio.



Fuente: Bitner, Mary Jo (1990).

Anexo #5: Modelo de calidad en el servicio percibida

**Cliente**



Fuente: Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993).

Anexo #6: Escala Mexicana para evaluar la calidad de servicio percibido EMCASER.

Atributos Intangibles	
Atributo	Reactivo (afirmaciones)
Conocimiento del personal	Las personas que atienden saben orientarme cuando no sé qué ordenar
Rapidez en la atención	El servicio es rápido
Empatía del personal	El personal se preocupa por lo que necesito
Consistencia en el servicio	Siempre que asisto a este restaurante se me atiende de la misma manera
Cumplimiento de lo prometido	El restaurante cumple con el servicio prometido
Presentación del personal	El personal del restaurante luce presentable
Música ambiental	La música de fondo me agrada
Aroma del lugar	El olor del restaurante es agradable
Temperatura agradable del lugar	Me gusta la temperatura del restaurante
Recepción	Al llegar al restaurante me dan una recepción amable
Iluminación agradable	La luz es agradable
Autoidentificación	La clientela de este lugar es de mi estilo
Prestigio del restaurante	Este restaurante tiene reconocimiento
Atención a quejas	Se otorga solución rápida en forma oportuna a las quejas
Atributos tangibles	
Atributo	Reactivo (afirmaciones)



Sabor de la comida	La comida tiene sabor rico
Olor de la comida	El olor de los alimentos es apetecible
Frescura de los alimentos	Los ingredientes utilizados en los alimentos son frescos
Tamaño del platillo	La cantidad de comida servida en cada platillo es suficiente
Apariencia de los platillos	Los platillos se ven apetitosos (ricos)
Higiene de la comida	Los platillos son higiénicos
Higiene del restaurante	El restaurante luce higiénico
Aspecto visual del restaurante	El decorado del lugar es atractivo
Comodidad del mobiliario	Las instalaciones son confortables
Opciones de pago	Existen diversas formas de pago
Estacionamiento	Hay lugar para estacionar el carro
Temperatura de la comida	Los platillos se reciben con la temperatura ideal
Variedad de platillos	El restaurante cuenta con diversidad de platillos
Consistencia en los platillos	Siempre que pido el mismo platillo está servido igual
Ubicación del restaurante	Por su ubicación es fácil llegar a este restaurante

Fuente: Elaborado a partir de la EMCASER 2017.

Anexo #7: Cuestionario para la evaluación de la calidad de servicio percibida en el restaurante Casa de la Miel, Varadero.

Este cuestionario es totalmente anónimo y forma parte de un estudio que está realizando el Departamento de Economía, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Matanzas. El objetivo es conocer la calidad que usted percibe de los servicios ofertados en este restaurante. Por tal motivo, solicitamos su colaboración y nos dedique unos minutos a conocer el nivel de servicios que ofrece el mismo. Muchas gracias de antemano.

1- Podría decirnos si ha tenido experiencias previas con el servicio que brinda este restaurante

Sí  No; En caso de contestar Sí, diga:

a) ¿Qué tiempo hace que experimenta los servicios de este restaurante?

Entre 3 y 6 meses  Entre 6 y 12 meses  Entre 1 y 3 años  Más de 3 años

2- Podría decirnos, en sentido general, su opinión con respecto a la calidad que espera recibir de los servicios de este restaurante. Para ello utilice una escala que va desde 1 “la calidad esperada del servicio es pésima” hasta 5 “la calidad esperada del servicio es excelente”.

	1	2	3	4	5
Calidad esperada del servicio del restaurante					

3- Basado en el servicio que le ofrecieron hoy, por favor, indíquenos para cada una de las anteriores declaraciones (32) su opinión con respecto al servicio que acaba de recibir. Para ello utilice una escala que va desde 1 “totalmente en desacuerdo” hasta 5 “totalmente de acuerdo”. Además, señale el nivel de importancia que tiene para usted cada una de las declaraciones. Para ello utilice una escala que va desde 1 “sin ninguna importancia” hasta 5 “muy alto nivel de importancia”.

Declaraciones	Percep	Imp.
---------------	--------	------

Aseguramiento		
1.1 Se otorga solución rápida en forma oportuna a las quejas		
1.2 El restaurante cumple con el servicio prometido		
1.3 Este restaurante tiene reconocimiento		
1.4 El personal se preocupa por lo que necesito		
1.5 Al llegar al restaurante me dan una recepción amable		
1.6 La clientela de este lugar es de mi estilo		
Ambiente		
2.7 La iluminación es agradable		
2.8 El olor del restaurante es agradable		
2.9 La música de fondo me agrada		
2.10 El personal del restaurante luce adecuadamente		
2.11 Me gusta la temperatura del restaurante		
2.12 Las personas que atienden saben orientarme cuando no sé qué ordenar		
2.13 El servicio es rápido		
Comida y bebidas		
3.14 La cantidad de comida servida en cada platillo es suficiente		
3.15 Los platillos se ven apetitosos		
3.16 La comida tiene rico sabor		
3.17 El restaurante cuenta con diversidad de platillos		
3.18 Los ingredientes utilizados en los alimentos son frescos		
3.19 Los platillos son higiénicos		
3.20 El olor de los alimentos es apetecible		
3.21 Los platillos se reciben con la temperatura ideal		
3.22 La relación calidad – precio de los platillos resulta adecuada		
3.23 La variedad de bebidas no alcohólicas resulta suficiente		
3.24 La variedad de bebidas alcohólicas resulta suficiente		
3.25 La relación calidad – precio de las bebidas en general resulta adecuada		
3.26 Cuando pido el mismo platillo está servido igual		
Instalaciones		
4.27 Las instalaciones y mobiliario son confortables		
4.28 El decorado y adornos del lugar resultan atractivos		
4.29 El restaurante luce higiénico		

4.30	Por su ubicación es fácil llegar a este restaurante		
4.31	Hay lugar para estacionar		
4.31	La forma de pago le resulta adecuada		

4- Podría decirnos, en sentido general, su opinión con respecto al grado de satisfacción con el servicio de restauración que acaba de recibir. Para ello utilice una escala que va desde 1 “la satisfacción con el servicio que recibe es pésima” hasta 5 “la satisfacción con el servicio que recibe es excelente”.

	1	2	3	4	5
Satisfacción					

5- ¿Podría usted dar respuesta a las siguientes interrogantes?

- a) Tiempo de espera como promedio en la cola. Lo considera adecuado \_\_\_Sí \_\_\_No
- b) Tiempo para la prestación del servicio esperado por los empleados. Lo considera adecuado \_\_\_Sí \_\_\_No
- c) ¿Ha realizado quejas o sugerencias con relación al servicio? \_\_\_Sí \_\_\_No.  
Ha recibido respuesta o solución adecuada al respecto \_\_\_Sí \_\_\_No.

6- Diga las sugerencias que le haría a la entidad para mejorar la calidad que percibe como cliente.

---



---

7- Por favor, responda la siguiente pregunta. Para ello utilice una escala que va desde 1 “con toda seguridad no” hasta 5 “con toda seguridad sí”.

a) De sentirse satisfecho con el servicio ofrecido por el restaurante:

	Preguntas	1	2	3	4	5
1	Volvería a visitar este restaurante					
2	Recomendaría a otras personas que recibieran el servicio de este restaurante					

8- Podría decirnos, por favor, dentro de qué grupo de edades se encuentra  
\_\_\_Menor de 25 años \_\_\_Entre 25 y 40 años \_\_\_Entre 41 y 60 años  
\_\_\_Mayor de 60 años

9- Sexo

\_\_\_Femenino \_\_\_Masculino

10- Lugar de residencia

a) \_\_\_Varadero b) \_\_\_ Cárdenas c) \_\_\_ Ciudad de Matanzas d)  
\_\_\_Prov. Matanzas

e) \_\_\_ Otra Provincia Cuba ¿Cuál?: \_\_\_\_\_ f) \_\_\_\_\_ Otro país  
¿Cuál?: \_\_\_\_\_

Fuente: Elaboración propia.