



Universidad de Matanzas

Maestría en Gestión Turística

Tesis en opción al Título de Master en Gestión Turística

**TÍTULO: EVALUACIÓN DE LA CALIDAD PERCIBIDA EN LOS
SERVICIOS DE RESTAURACIÓN EN CUBA.**

Autor: Lic. Lediel Domínguez Núñez

Tutor/es: Dr. C. Roberto Carmelo Pons García
Dr. C. Jency Tanda Díaz

Matanzas, 2025

PENSAMIENTO



**“La calidad en producto
o servicio no es lo que
tu le pones... sino lo que
el cliente obtiene.”**

- Peter Drucker

SOC **SIGMA**
GRUPO CONSULTOR

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Tribunal _____ Firma

Secretario _____ Firma

Vocal _____ Firma

Clasificación _____

Dado en Matanzas, a los ____ días del mes de _____ del año 2025

DECLARACIÓN DE AUTORIDAD

Yo, Lediel Domínguez Núñez, declaro que soy el único autor de esta tesis en opción al grado de Máster, autorizo a la Universidad de Matanzas a hacer uso de la misma, para la finalidad que estime conveniente. Y para que así conste, se firma la presente a los ____ días del mes de septiembre del año 2025.

DEDICATORIA

En especial a mis padres Tamara y Lidiel, a mi abuelo Gabriel, mi esposa Leidys, quienes son un ejemplo a seguir, y me han apoyado y animado a que alcance todas mis metas.

A mi hermano Lidiel, Katherine y al pequeño Daniel.

A todos mis familiares y amigos los cuales han compartido conmigo todos los pasos dados, dándome todo su apoyo y cariño.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, quienes han sido mi guía y mi ejemplo a seguir en la vida. Gracias por todo su amor y su apoyo constante. Todo lo que soy y todo lo que logrado se los debo a ustedes. Sus enseñanzas han sido la base de mi formación como persona y como profesional. Sin ustedes este logro no hubiese sido posible.

A mi abuelo Gabriel, quien siempre ha estado para mí desde pequeño, brindándome todo su amor y siendo mi fuente de sabiduría.

A mi esposa Leidys, quien ha sido mi compañera de vida y mi apoyo incondicional en todo momento. Eres mi motivación para seguir adelante en cada proyecto que emprendo. Gracias por ser mi mejor amiga, mi confidente, eres la razón por la que cada día me esfuerzo por ser mejor y alcanzar mis metas. Te amo mucho.

A mi hermano y a Katherine, gracias por vuestro amor incondicional, y por hacerme saber que sois mi familia y siempre estaréis ahí para mí, aunque estemos a miles de kilómetros.

A toda mi familia y amigos quienes han sido parte importante en este proceso brindándome todo su cariño y confianza.

A mis compañeros del Departamento de Economía quienes me han acogido y guiado durante este tiempo, siendo gran fuente de motivación y aprendizaje, les estoy agradecido por los momentos compartidos y experiencias vividas juntos.

A todos mis compañeros de trabajo de la FCE, en especial al cuadro Edian quien ha sido fuente de inspiración y conocimiento para seguir adelante y poder lograr todos los objetivos

A todos los estudiantes que han trabajado conmigo durante este tiempo, Gaby, Nicole, Yunia, quienes son parte fundamental del resultado de esta tesis

Por último, un agradecimiento especial a mis tutores el Dr. C Roberto C. Pons y la Dr. C Jensy Tanda Díaz. Gracias por confiar en mí y mostrarme el camino correcto, por guiarme y aconsejarme para que pueda lograr mis objetivos.

A todos

Muchas Gracias

Resumen

La calidad percibida de los servicios es un factor crucial para el éxito en el sector de la restauración, de ahí que sea ampliamente abordada en la literatura, sin embargo, este sector afronta hoy nuevos retos, lo que conlleva a la necesidad de realizar estudios de la calidad percibida por sus clientes, permitiendo identificar aspectos claves de sus servicios y productos. Esto motiva a la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo mejorar la satisfacción de los clientes en los servicios de restauración a partir de la evaluación de la calidad percibida de su oferta? El objetivo general de la investigación es diseñar un procedimiento para evaluar la calidad percibida en restaurantes estilo *a la carta*. La estructura del trabajo comprende introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos. El Capítulo I expone los fundamentos teórico-metodológicos relativos a la calidad en el marketing de servicios. El Capítulo II presenta el marco metodológico y el diseño del procedimiento para evaluar la calidad percibida. Finalmente, el Capítulo III valida y aplica dicho procedimiento en los restaurantes La Fondue y Vives Garden, aquí se analizan los resultados obtenidos y se propone un plan de acciones de mejora. La aplicación del procedimiento permitió identificar deficiencias en los servicios de ambos establecimientos, las cuales inciden negativamente en algunos atributos de los restaurantes y, en consecuencia, en la calidad percibida por el cliente. Las conclusiones y recomendaciones se derivan del análisis realizado, respaldadas por la bibliografía consultada y los anexos que complementan la investigación.

Palabras claves: marketing de servicios, calidad percibida, servicios de restauración, clientes.

ABSTRACT

Perceived service quality is a crucial factor for success in the restaurant sector, which is why it is widely addressed in the literature. However, this sector currently faces new challenges, leading to the need to conduct studies on the quality perceived by its customers, thereby allowing for the identification of key aspects of its services and products. This motivates the following research question: How can customer satisfaction in restaurant services be improved based on the evaluation of the perceived quality of their offering? The general objective of the research is to design a procedure to evaluate perceived quality in à la carte style restaurants. The structure of the work comprises an introduction, three chapters, conclusions, recommendations, bibliography, and appendices. Chapter I presents the theoretical and methodological foundations related to quality in services marketing. Chapter II introduces the methodological framework and the design of the procedure for evaluating perceived quality. Finally, Chapter III validates and applies this procedure in the restaurants La Fondue and Vives Garden; here, the obtained results are analyzed, and a plan of improvement actions is proposed. The application of the procedure allowed for the identification of deficiencies in the service of both establishments, which negatively impact some attributes of the restaurants and, consequently, the quality perceived by the customer. The conclusions and recommendations are derived from the analysis carried out, supported by the consulted bibliography and the appendices that complement the research.

Keywords: services marketing, perceived quality, restaurant services, customers.

Índice

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO 1: Marketing de los servicios y calidad percibida de los servicios de restauración.	8
1.1 El marketing de servicios: conceptualización y tendencias actuales.	8
1.2 Calidad percibida de los servicios.	12
1.3 Modelos conceptuales de calidad percibida de los servicios	16
1.4 Marketing de los servicios de restauración.	21
1.5 La calidad percibida en los servicios de restauración.	25
1.5.1 La calidad percibida en los restaurantes estilo a la carta.	29
1.5.2 El sector de la restauración en Cuba.	31
Conclusiones parciales	32
CAPÍTULO 2: PROPUESTA DE PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD PERCIBIDA DE LOS SERVICIOS DEL RESTAURANTE VIVES GARDEN.....	33
2.1. Antecedentes metodológicos de evaluación de la calidad percibida de los servicios.	33
2.2. Metodologías empleadas para la Evaluación de la Calidad Percibida en el sector de la restauración y en restaurantes estilo a la carta.	37
2.3. Antecedentes del procedimiento para evaluar la calidad percibida en los servicios de restauración.	39
2.4 Procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de restaurantes estilo a la carta.....	43
Conclusiones parciales	53
CAPÍTULO 3 LA CALIDAD DE SERVICIO PERCIBIDA EN EL RESTAURANTE LA FONDUE Y VIVES GARDEN.	54
3.1 Caracterización del objeto de estudio empírico: Restaurante La Fondue	54
3.2 Evaluación de la calidad percibida en el restaurante La Fondue.....	55
3.3 Caracterización del objeto de estudio empírico: Restaurante Vives Garden.....	66
3.4 Evaluación de la calidad percibida en el restaurante Vives Garden.	67
3.5 Análisis Comparativo de los Estudios de Caso: La Fondue y Vives Garden.....	75
Conclusiones parciales	77
Conclusiones	78
Recomendaciones	79
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

La calidad ha sido un eje fundamental en el desarrollo humano, marcando hitos desde las sociedades antiguas hasta la era industrial. Históricamente las civilizaciones han buscado perfeccionar sus herramientas, bienes y procesos, motivados por el desarrollo continuo y la innovación tecnológica (Martínez Inga, 2023). En décadas recientes, este compromiso con la excelencia se ha intensificado debido a la globalización y la creciente competitividad de mercados, que exigen a las organizaciones elevar estándares para asegurar su sostenibilidad y posicionamiento.

Mientras en el pasado la calidad se asociaba a atributos tangibles como durabilidad o funcionalidad, hoy trasciende lo material: se consolida como activo estratégico integrador de dimensiones como sostenibilidad, experiencia de usuario y adaptación a normativas internacionales. Esta evolución ha transformado la calidad de requisito operativo a elemento identitario corporativo en mercados saturados.

En el entorno empresarial contemporáneo, dominado por ofertas abstractas y multifacéticas, el marketing de servicios surge como un recurso vital para organizaciones que aspiran a sobresalir y captar clientes. A diferencia del enfoque tradicional, que prioriza bienes físicos, este modelo se concentra en resaltar los beneficios y el valor percibido de las experiencias brindadas al consumidor, consolidándose como un factor decisivo para marcar distinción y potenciar la expansión organizacional (Flores et al., 2025).

Mientras el marketing clásico se ancla en atributos medibles (como durabilidad o diseño), el de servicios explora dimensiones subjetivas: atención personalizada, rapidez en soluciones o emociones generadas durante la interacción. Este giro refleja la necesidad de conectar con audiencias en un mercado donde lo intangible como la confianza o la comodidad define elecciones de compra.

En años recientes, el sector servicios ha registrado una expansión significativa a nivel global. Este auge ha provocado un surgimiento masivo de compañías

con propuestas homogéneas en mercados saturados, desencadenando una rivalidad aguda que obliga a las organizaciones a recurrir a estrategias innovadoras de marketing. El objetivo es no solo destacar entre competidores, sino también captar y retener a consumidores cada vez más exigentes (Núñez et al., 2024).

En la actualidad, la calidad ha redefinido su esencia, orientándose hacia la experiencia integral del cliente y la excelencia en cada interacción. En un entorno hiperconectado, donde la disrupción tecnológica y la digitalización reconfiguran mercados a velocidad exponencial, las empresas deben adoptar una mentalidad ágil y anticipativa. Esto implica no solo responder, sino predecir y moldear las demandas de consumidores informados, quienes, gracias a la era digital, tienen acceso ilimitado a alternativas y plataformas de comparación (Guerrero et al., 2023).

El análisis de la calidad percibida permite a las organizaciones comprender cómo los usuarios valoran la excelencia de sus servicios. Esta información es esencial para detectar oportunidades de mejora en las interacciones con el usuario, perfeccionar procesos de manera oportuna y fortalecer la lealtad de quienes han tenido experiencias positivas.

En el contexto empresarial cubano actual, la optimización operativa y los resultados tangibles son determinantes para alcanzar competitividad sostenible. Esto requiere implementar estrategias comerciales centradas en el cliente, capaces de responder a las demandas, aspiraciones y hábitos del consumidor. Este estudio se enfoca en evaluar críticamente la calidad del servicio desde la perspectiva del usuario en el sector gastronómico, identificando brechas y oportunidades para fortalecer la experiencia y consolidar fidelización.

El siguiente estudio surge de la necesidad de profundizar en el análisis de los servicios gastronómicos para optimizar estrategias comerciales basadas en evidencia. Sus motivaciones abarcan tres dimensiones: Plano conceptual que busca enriquecer el marco teórico del marketing de servicios y la calidad percibida, aportando perspectivas innovadoras a un campo en constante

evolución. La dimensión metodológica que propone un modelo replicable para evaluar la calidad en contextos intangibles, útil para futuras investigaciones en diversos sectores. Impacto aplicado que ofrece insights concretos, combinando análisis cualitativos y cuantitativos que abordan desafíos específicos, como la gestión de expectativas o la coherencia en la experiencia del cliente.

La calidad en servicios se define como un constructo subjetivo, ligado a la satisfacción del usuario y centrado en sus expectativas. Juran en 1950 sentó las bases al conceptualizar la calidad como la capacidad de cumplir con las demandas explícitas e implícitas del cliente un enfoque que sigue vigente y que coloca al cliente en el núcleo de toda estrategia de gestión.

En el contexto contemporáneo, la calidad se entiende como un concepto dinámico y multidimensional, en constante evolución según las demandas cambiantes de consumidores y organizaciones (Montero et al., 2024). Trasciende la mera funcionalidad para abarcar la excelencia integral de un producto o servicio, juzgada bajo parámetros predefinidos y adaptables. En el ámbito corporativo, implica la capacidad de entregar soluciones que no solo cumplen especificaciones técnicas, sino que sorprenden positivamente al cliente, generando lealtad y diferenciación.

La era global y digital exige reinventar la calidad: ya no basta con resolver necesidades básicas, sino que se requiere crear valor emocional y experiencial (Ruiz-Moran et al., 2025). Las empresas enfrentan el reto de integrar un enfoque sistémico, donde cada eslabón de la organización desde la innovación hasta la interacción postventa se alinee para construir percepciones de excelencia.

En el sector gastronómico, la percepción de calidad por parte del cliente se erige como un pilar estratégico para la supervivencia y expansión de los negocios. En un entorno donde la demanda se vuelve más sofisticada y los competidores multiplican sus ofertas, los restaurantes deben implementar evaluaciones continuas de cómo los usuarios interpretan su servicio. Este diagnóstico no solo revela fortalezas y debilidades, sino que orienta la definición de objetivos claros, el diseño de tácticas innovadoras y la ejecución

de planes de acción enfocados en optimizar la experiencia, impulsando así indicadores clave como ingresos, rentabilidad y participación de mercado.

Los lineamientos de la Política Económica y Social del Partido de la Revolución para el período 2021-2026 enfatizan en la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios que se prestan sobre la base de la modernización organizacional y técnica, mediante la incorporación de los resultados de la ciencia, la tecnología, la innovación y el desarrollo de una cultura que protege el medio ambiente. En lo relacionado a las políticas para el comercio tienen como objetivo el perfeccionamiento del comercio y la gastronomía y la importancia que juega la calidad en este sector, ejemplo de esto es el lineamiento 190 el cual plantea que:

“Continuar el perfeccionamiento del comercio minorista, la gastronomía y los servicios en el sector estatal y no estatal, en función de las condiciones en que operará la economía. Lograr una gestión comercial más creativa e innovadora y el desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, que propicien el incremento, estabilidad, calidad de la oferta de bienes y servicios, así como la garantía y posventa de estos.” (pag.84)

El sector gastronómico cubano tiene una capacidad significativa para impulsar el progreso económico y comunitario del país. No obstante, para materializar esta oportunidad, es crucial enfrentar obstáculos estructurales e integrar modelos de gestión innovadores y prácticas éticas que equilibren rentabilidad con impacto social.

Como se ha establecido anteriormente, la calidad percibida del servicio constituye un factor determinante para el éxito de las empresas de restauración tanto estatales como privadas. En ambos casos una evaluación sistemática permitirá determinar si los servicios ofrecidos están alineados con las expectativas de los clientes y si la experiencia gastronómica cumple con los estándares de calidad establecidos. Los resultados de esta investigación permitirán identificar los puntos clave detectados por los clientes, los que servirán como base para diseñar estrategias y acciones concretas que permitan mejorar la calidad percibida del servicio y fortalecer la posición competitiva tanto de restaurantes estatales (La Fondue) como de restaurantes privados (Vives Garden) en el mercado, ambos receptores de quejas y sugerencias por parte de los clientes.

Lo descrito anteriormente junto a la importancia del estudio de la calidad percibida en los servicios de restauración da paso al problema de investigación y al objetivo general la siguiente investigación:

Problema de investigación:

¿Cómo mejorar la satisfacción de los clientes en los servicios de restauración a partir de la evaluación de la calidad percibida de su oferta?

Objetivo General:

Diseñar un procedimiento para evaluar la calidad percibida en restaurantes estilo a la carta en Cuba.

Objetivos específicos:

1. Analizar los fundamentos teóricos y metodológicos de la calidad percibida en los servicios de restauración, y su relación con la satisfacción del cliente y la efectividad de la gestión.
2. Proponer un procedimiento de evaluación de calidad percibida en restaurante estilos a la carta.
3. Validar el procedimiento a través de los estudios de casos en los restaurantes La Fondue y Vives Garden.

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 en restaurantes a la carta.

Hipótesis: El desarrollo de un procedimiento con enfoque sistémico e integral que posibilite evaluar la calidad percibida de restaurantes estilo a la carta, contribuye a la identificación de dimensiones, atributos y áreas de mejora en función de la calidad de los servicios de restauración en Cuba

Para el desarrollo de la investigación se emplean los siguientes métodos y técnicas:

Métodos teóricos:

- Dialéctico materialista: inducción - deducción, análisis y síntesis, análisis lógico e histórico y el ascenso de lo abstracto a lo concreto.

Métodos empíricos:

- Cualitativos: entrevista personal, matriz de síntesis.
- Cuantitativos: encuesta, análisis de correlación, Alpha de Cronbach, Matriz Importancia – Valoración.

Para el procesamiento de la información se empleó el paquete estadístico SPSS 22.0 versión en español.

La investigación es relevante porque la evaluación de la calidad percibida de los servicios de restauración es una problemática aún no resuelta, pero de gran importancia.

Esta investigación aporta valor teórico mediante la sistematización de un marco conceptual integral sobre evaluación de la calidad percibida en servicios de restauración, la identificación de variables clave del fenómeno y la operacionalización del constructo en indicadores medibles. En el ámbito metodológico, propone un procedimiento innovador de cuatro fases (diseño, medición, análisis y mejora) para evaluar la calidad percibida, destacando por su flexibilidad y aplicabilidad en diversos establecimientos gastronómicos cubanos.

Su valor práctico se materializa en el incremento de la satisfacción y fidelización de clientes, la amplificación de la reputación positiva mediante canales de comunicación, el impacto en resultados económico-financieros de los negocios del sector, y la contribución al crecimiento de ingresos y tributación al presupuesto nacional, cerrando así el ciclo entre excelencia operativa y rentabilidad sostenible. La investigación es de tipo exploratorio-descriptivo pues comienza con una definición conceptual del constructo "calidad percibida de los servicios de restauración", y luego pasa a medirlo y evaluarlo en un estudio empírico.

El informe se estructura en: capítulo primero, contentivo del marco conceptual sobre marketing y calidad de servicio percibida y sus modelos; capítulo segundo, donde se construye el marco metodológico en relación a la calidad de servicio percibida de los servicios de restauración y se presentan los aportes científicos de la investigación: el procedimiento diseñado para la evaluación de la calidad de servicio percibida por los clientes de empresas de servicios; capítulo tercero, que muestra la validación del procedimiento propuesto y los resultados obtenidos de su aplicación. Culmina con la presentación de las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación, la relación de la bibliografía consultada y, finalmente, un grupo de anexos que complementan la investigación.

CAPITULO 1: Marketing de los servicios y calidad percibida de los servicios de restauración.

En este capítulo se abordarán fundamentos teóricos del marketing y la calidad percibida, enfocándose en su aplicación al sector de la restauración. Se comenzará hablando del marketing de servicios, su evolución, sus características únicas y tendencias actuales. Posteriormente se profundizará en la calidad percibida en servicios que se analiza como un constructo subjetivo. Como eje central, se realizará la revisión crítica de los modelos conceptuales de calidad. Se explorará el marketing de restauración, su evolución desde métodos tradicionales a estrategias digitales y experienciales. En último momento, se examinará como la calidad percibida en la restauración en Cuba, evoluciona y se transforma.

1.1 El marketing de servicios: conceptualización y tendencias actuales.

El marketing se centra en comprender al cliente, sus necesidades, deseos y comportamientos, para ofrecerle productos o servicios que le aporten valor y satisfagan sus necesidades y expectativas. Facilita el intercambio de valor entre la empresa y el cliente, donde el cliente obtiene un producto o servicio que satisface sus necesidades y la empresa obtiene un beneficio económico. No es una acción aislada, sino un proceso continuo que implica investigación, planificación, ejecución y evaluación (López-Pinto Ruíz, 2021).

La AMA propone una nueva definición de marketing incorporando la idea del marketing social, y lo define como “el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación de precios, comunicación y distribución de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan a los individuos y a los objetivos de la organización” (Gómez & Tauro, 2023)

El marketing es una práctica ancestral con evolución constante, desde los albores de la civilización, cuando las personas comenzaron a intercambiar bienes, se manifestaron las primeras formas de marketing y se consideraba una rama de la economía aplicada, centrada en el estudio de los canales de distribución, más tarde se transformaría en una disciplina de la dirección empresarial enfocada en técnicas para aumentar las ventas. Sin embargo, su desarrollo como una disciplina estructurada ha sido un proceso gradual,

moldeado por los cambios en la sociedad, la economía y la tecnología lo que ha llevado a una visión más amplia del marketing considerándolo una filosofía organizacional indispensable para el desarrollo de las empresas (Artieda-Rojas et al., 2017).

Aunque la idea de marketing como tal no existía en los primeros tiempos del comercio, la necesidad de persuadir y negociar siempre estuvo presente. La Revolución Industrial marcó un punto de inflexión, ya que la producción en masa hizo necesario encontrar nuevas formas de vender grandes volúmenes de productos (Bravo, 2019). Pioneros como Henry Ford y John Wanamaker introdujeron estrategias innovadoras, como la publicidad y la investigación de mercados, sentando las bases del marketing moderno llevándolo desde los intercambios primitivos a la era industrial.

Durante el siglo XX, el marketing se transformó en una disciplina más rigurosa y sistemática. Figuras como Walter Dill Scott aplicaron principios psicológicos a la publicidad, resaltando la importancia de comprender al consumidor. Philip Kotler, un referente en el campo, definió el marketing como un proceso social y administrativo destinado a satisfacer las necesidades de individuos y grupos mediante la creación e intercambio de valor lo que llevó a la consolidación del marketing como disciplina científica.

El marketing de servicios emergió como una disciplina propia, impulsada por el crecimiento del sector de los servicios en la economía a mediados del siglo XX. Su complejidad demanda un enfoque distinto al de los productos tangibles ya que el marketing de servicios es una rama especializada que se centra en la promoción y venta de servicios intangibles, en contraposición a los productos físicos. Este tipo de marketing reconoce que los servicios tienen características únicas y que por lo tanto requieren estrategias específicas con énfasis creciente en la satisfacción del cliente, características distintivas y modelos teóricos (Mesa, 2005).

Kotler (2003) habla de una Cultura de los Servicios y especifica que “se centra en atender y satisfacer al cliente”, por otra parte, Arellano (2000) explica que “es la especialidad de marketing que se ocupa de los procesos que buscan la

satisfacción de las necesidades de los consumidores, sin que para ello sea fundamental la transferencia de un bien hacia el cliente”(Castellanos, 2011).

El marketing de servicios se distingue por características como la intangibilidad, la inseparabilidad, la heterogeneidad y la caducidad. Estas particularidades han llevado al desarrollo de modelos teóricos específicos. La clasificación de servicios de *Lovelock*, basada en criterios como la tangibilidad y la participación del cliente, es un ejemplo destacado de cómo se ha buscado comprender y abordar la complejidad de este campo. El marketing ha pasado de ser una práctica intuitiva a una disciplina compleja y en constante evolución, adaptándose a las necesidades cambiantes de la sociedad y el mercado.

- Intangibilidad: los servicios no se pueden tocar, ver, oír, oler o probar antes de su compra y esto dificulta la evaluación previa por parte del cliente. Es por eso que el marketing de servicios busca transmitir confianza y seguridad a través de elementos tangibles como testimonios, garantías , la apariencia del personal y siempre tratando de cumplir con las expectativas del cliente pero manteniéndonos fiel a la realidad(Llumiquinga Espinosa & Loachamin Casamen, 2025).
- Inseparabilidad: la producción y el consumo de un servicio suelen ocurrir simultáneamente por lo que el servicio no existe hasta que se presta, esto significa q el cliente participa activamente en la producción del servicio, lo que hace que la calidad dependa en gran medida del personal de contacto, creándose con esta interacción directa un vínculo entre el proveedor del servicio y el consumidor del mismo(Trujillo Anaya, 2023).
- Heterogeneidad: la calidad de un servicio puede variar dependiendo de quién lo proporciona, cuándo y dónde se proporciona por lo que depende en gran medida a la naturaleza humana. El marketing de servicios busca estandarizar los procesos y capacitar al personal para garantizar una calidad consistente y así tener clientes satisfechos(Fernández & Bajac, 2018).
- Perecibilidad: los servicios no se pueden almacenar ni inventariar para su uso futuro. La demanda puede fluctuar dependiendo la hora del día o temporada por lo que se requiere estrategias de gestión de capacidad y precios flexibles ya que puede ser un desafío para la gestión de la calidad(Zamora Pacheco).

El marketing de servicios tiene como objetivo principal facilitar el intercambio exitoso de servicios entre el cliente y el proveedor, creando valor mutuo y mantener relaciones duraderas(Caballero & Lara, 2023).Comprender y satisfacer las necesidades de los clientes identificando las expectativas y deseos para diseñar y entregar un servicio que cumpla o supere las expectativas de los consumidores .

Las tendencias en el marketing de servicios a evolucionado a lo largo de la historia adaptándose al contexto nuevas tendencias (Jiménez et al., 2022)

- ✓ **Personalización con IA:** La inteligencia artificial permite una personalización individual (ofertas, recomendaciones) y la automatización de tareas (chatbots 24/7, análisis de datos). Predice comportamientos para ofrecer soluciones proactivas(Barría, 2024).
- ✓ **Contenido Generado por el Usuario (UGC):** Las opiniones de otros consumidores (reseñas, fotos, videos) aportan autenticidad y credibilidad, influyendo en las decisiones de compra y fomentando un sentido de comunidad alrededor de la marca (Casco Aguaiza, 2023).
- ✓ **Marketing con Microinfluencers:** Estos creadores, con audiencias más pequeñas pero muy segmentadas, ofrecen mayor confianza, engagement y rentabilidad para las marcas que buscan llegar a nichos específicos(Chávez-Cruz et al., 2025).
- ✓ **Sostenibilidad y RSC:** El compromiso social y ambiental genera una conexión emocional más profunda con los clientes, lo que se traduce en mayor lealtad y se convierte en un factor clave de diferenciación(Giraldo-Patiño et al., 2021).
- ✓ **Video Marketing:** Los formatos cortos y dinámicos (TikTok, Reels) son ideales para captar atención, transmitir información de forma rápida, contar historias y aumentar el potencial de viralidad (Palomo Fernandez, 2024).
- ✓ **Marketing Omnicanal:** Se busca ofrecer una experiencia coherente e integrada en todos los canales, utilizando datos para personalizar cada punto de contacto y así aumentar la satisfacción y lealtad del cliente.

El marketing de servicios y la calidad percibida está estrechamente relacionadas: la primera construye expectativas y la segunda valida su cumplimiento. En el sector terciario, donde la competencia se basa en

experiencias emocionales más que en precios, este vínculo determina la supervivencia del negocio y garantiza una serie de aspectos como son, la satisfacción del cliente, la competitividad y su eficiencia y eficacia, es por esto que deben ir de la mano y depender en gran medida la una de la otra.

1.2 Calidad percibida de los servicios.

La calidad percibida en los servicios se ha consolidado como uno de los pilares fundamentales para alcanzar la satisfacción y fidelización del cliente en mercados altamente competitivos. Este concepto se basa en la evaluación subjetiva que realiza el usuario al contrastar sus expectativas previas con la experiencia real obtenida durante la prestación del servicio. En este sentido, la calidad percibida no se reduce únicamente a los aspectos tangibles, como la infraestructura o la imagen del personal, sino que abarca dimensiones intangibles que, en conjunto, configuran la percepción global y determinan el nivel de confianza y lealtad que el cliente deposita en la organización(Elena et al., 2014).

- ✓ Tangibilidad: Refleja los elementos físicos que componen el servicio, tales como instalaciones, equipos y apariencia del personal, los cuales son la carta de presentación de la empresa (Parra-Díaz & Viñán-Guerrero, 2025).
- ✓ Fiabilidad: Hace referencia a la capacidad de la organización para entregar el servicio de forma consistente y cumplir con lo prometido, generando seguridad en el cliente(Rodríguez et al., 2025).
- ✓ Capacidad de respuesta: Se relaciona con la prontitud y eficacia con la que el personal atiende las necesidades del cliente, resolviendo sus inquietudes en el menor tiempo posible(López).
- ✓ Seguridad: Engloba aspectos como la competencia del personal, su cortesía y la capacidad de transmitir confianza, esenciales para generar una experiencia sin riesgos(López).
- ✓ Empatía: Implica la atención personalizada y el esfuerzo por comprender y satisfacer las necesidades individuales de cada cliente, lo que permite construir relaciones más cercanas y duraderas(Vázquez et al., 2022).

El desarrollo de este epígrafe invita a profundizar en cómo la calidad percibida en los servicios ha evolucionado en consonancia con las transformaciones tecnológicas y las nuevas exigencias de los consumidores. En la era digital, marcada por una interacción cada vez más intensa en entornos virtuales, los clientes disponen de más herramientas para comparar y evaluar cada experiencia. Este escenario ha impulsado a las organizaciones a trascender el mero cumplimiento funcional: resulta indispensable crear experiencias memorables que conecten emocionalmente y logren superar las expectativas iniciales.

La importancia de la calidad percibida se manifiesta en múltiples niveles. Por un lado, una alta calidad percibida contribuye directamente a la satisfacción del cliente, lo que se traduce en una mayor probabilidad de recurrencia y en recomendaciones positivas a otros potenciales usuarios. Por otro, se erige como un factor diferenciador en mercados saturados, donde la competencia no solo se mide en términos de precios, sino en la capacidad de ofrecer una experiencia integral que agregue valor real. Este proceso de diferenciación implica una inversión constante en la mejora de los procesos internos, en la capacitación del personal y en la implementación de tecnologías emergentes que permitan monitorizar y analizar la experiencia del cliente en tiempo real.

Además, la calidad percibida en los servicios es un concepto dinámico que se adapta a la evolución del entorno. En un mundo en el que la información es cada vez más accesible y los consumidores son más críticos, las empresas deben estar en un estado constante de aprendizaje y adaptación. El *feedback* obtenido a través de encuestas, redes sociales y otros canales digitales se convierte en un insumo valioso para ajustar las estrategias de servicio y cerrar las brechas entre lo prometido y lo entregado. Esta retroalimentación no solo impulsa mejoras operativas, sino que también fortalece la relación con el cliente, ya que demuestra el compromiso de la organización con la excelencia y la capacidad de responder a las necesidades emergentes.

La calidad percibida en los servicios es el reflejo de la intersección entre las expectativas del cliente y la realidad de la experiencia ofrecida. Es un indicador

estratégico que, al medirse y gestionarse adecuadamente, permite a las organizaciones no solo sobrevivir en entornos competitivos, sino prosperar mediante la creación de vínculos sólidos y duraderos con su base de clientes. Este enfoque integral, que combina aspectos tangibles e intangibles, se erige como un elemento esencial para construir una imagen positiva de la marca y asegurar su crecimiento sostenible en el tiempo.

Para entender este campo del epígrafe es esencial analizar las nociones de servicio y servicio al cliente. El "servicio" se conceptualiza como: bien económico intangible, propio del sector terciario de la economía, que no genera productos físicos sino acciones destinadas a cubrir necesidades. Una actividad orientada a terceros, entendida como un esfuerzo o labor que se realiza para beneficiar a otros ya sea mediante asistencia, atención o solución de problemas. Es un conjunto de prestaciones o ventajas ofrecidas en transacciones comerciales, las cuales pueden complementar productos tangibles o existir de forma independiente. Los servicios son una propuesta de valor intangible, donde el cliente obtiene beneficios sin adquirir propiedad sobre algo material y su producción puede asociarse o no a bienes físicos(Quiñones, 2007).

El "servicio al cliente" no es una decisión optativa, sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y además constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. Son acciones diseñadas para generar satisfacción mediante la conexión directa entre la organización y el consumidor. Es un conjunto de beneficios adicionales que el cliente anticipa, vinculados al costo, percepción de la marca y prestigio de la empresa. Todas las actividades que ligan a una empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente(Couso, 2005).

La perspectiva de Lovelock que integra satisfacción del cliente y eficiencia operativa, refuerza esta definición. Este enfoque no solo es clave en la gestión de la calidad (como ISO 9001), donde la retroalimentación del usuario es un insumo crítico. Estas definiciones proporcionan un marco para evaluar la

calidad percibida, analizando cómo las interacciones y procesos internos impactan en la evaluación subjetiva del cliente.

Para entender mejor la calidad en el contexto de productos y servicios, es fundamental distinguir entre calidad objetiva y calidad subjetiva:

Calidad Objetiva: se refiere a las características medibles y verificables de un producto o servicio. Se basa en hechos y datos concretos, como especificaciones técnicas, rendimiento, durabilidad, funcionalidad y cumplimiento de estándares. Es cuantificable y se puede evaluar mediante pruebas y mediciones. Se centra en los atributos intrínsecos del producto o servicio y es independiente de la percepción del cliente. Como también se relaciona con la conformidad con las especificaciones y la aptitud para el uso (Márquez-Ortiz et al., 2023).

Calidad Subjetiva: se refiere a la percepción y evaluación que el cliente hace de un producto o servicio. Se basa en sus expectativas, experiencias, emociones y preferencias personales. Es cualitativa y varía de un individuo a otro. Se ve influenciada por factores como la marca, la reputación, el diseño, la estética y el servicio al cliente. Como también se centra en los atributos extrínsecos y la experiencia del cliente, relacionada con la satisfacción y la percepción de valor (Márquez-Ortiz et al., 2023).

En el ámbito del marketing y los negocios, tanto la calidad objetiva (atributos medibles y estándares del producto) como la subjetiva (percepción y experiencia del cliente) son cruciales y se complementan. Mientras la primera es constante y se verifica con datos, la segunda es variable y se basa en percepciones.

La calidad objetiva sienta las bases para la subjetiva; un producto bien hecho favorece una percepción positiva. El éxito de una empresa depende de equilibrar ambas: cumplir con los estándares técnicos y, simultáneamente, superar las expectativas del cliente. Aquí, el marketing es esencial para comunicar eficazmente los atributos objetivos y moldear la percepción subjetiva.

1.3 Modelos conceptuales de calidad percibida de los servicios

La conceptualización y evaluación de la calidad en los servicios ha sido un campo en constante transformación desde sus inicios en la década de 1980. Autores pioneros como Parasuraman, Zeithaml y Berry, con su modelo SERVQUAL, establecieron los fundamentos teóricos y metodológicos que impulsaron numerosos estudios posteriores. No obstante, la diversificación de los servicios y las nuevas exigencias de los consumidores, marcadas por factores como la digitalización y la personalización, han motivado la creación de enfoques más especializados y adaptados a contextos específicos.

Investigaciones contemporáneas, como las desarrolladas por Fornell et.al (2006) o Lee y Lee (2010), han ampliado esta perspectiva al explorar cómo la calidad del servicio interactúa con elementos como la satisfacción y la fidelización, integrando además variables emergentes, como el impacto de la tecnología o las particularidades culturales. Estos avances no solo han enriquecido la teoría, sino que también han permitido diseñar herramientas de medición más sofisticadas, capaces de capturar la multidimensionalidad de la calidad en entornos dinámicos y competitivos. En síntesis, el estudio de la calidad percibida sigue siendo un eje central en la gestión de servicios, adaptándose continuamente a las realidades del mercado y las expectativas evolutivas de los usuarios.

La irrupción de la era digital ha transformado los paradigmas tradicionales de evaluación de la calidad, generando tanto retos como posibilidades en el análisis de servicios en línea. Esto se evidencia en investigaciones como las de Rust y Huang (2004) y Zeithaml y Bitner (2000), quienes exploraron cómo métricas como la usabilidad, la seguridad en transacciones o la personalización digital influyen en la percepción del usuario. Esta pluralidad de enfoques subraya la naturaleza multifacética de la calidad en servicios y la urgencia de diseñar marcos de medición flexibles, capaces de alinearse con las particularidades de cada sector, como el comercio electrónico, la banca virtual o las plataformas educativas. Así, la adaptabilidad se convierte en clave para capturar variables emergentes, desde la experiencia del usuario en interfaces

hasta la gestión de datos en tiempo real, reflejando la evolución constante de las demandas en entornos digitales dinámicos.

El enfoque de Grönroos, conocido como el “modelo nórdico de calidad”, propone una visión holística de cómo los clientes perciben la calidad de un servicio. Este marco no se limita a evaluar únicamente el resultado final (lo que se denomina calidad técnica), sino que también integra la manera en que el servicio es prestado (calidad funcional) y la reputación global de la organización. Es decir, la valoración del cliente surge de una combinación de elementos: su experiencia directa con el servicio, las interacciones durante su prestación y la imagen que asocia a la empresa (Samuel & Stanescu, 2010).

Grönroos destaca que las expectativas previas del cliente actúan como un filtro crítico: la brecha entre lo que anticipa y lo que realmente recibe influye directamente en su percepción de calidad. Si la experiencia iguala o supera sus expectativas, la evaluación será positiva; de lo contrario, predominará una impresión negativa (Samuel & Stanescu, 2015).

Debido a su capacidad para analizar múltiples dimensiones interconectadas desde la eficacia del servicio hasta la relación emocional con la marca, este modelo ha ganado relevancia en estudios académicos y estrategias corporativas. Su aplicación ayuda a identificar cómo cada componente (técnico, funcional e imagen) contribuye a formar una percepción integral, lo que permite a las empresas diseñar acciones más efectivas para gestionar y mejorar la experiencia del cliente.

El Modelo SERVQUAL, creado por Parasuraman, Zeithaml y Berry, es una herramienta fundamental para evaluar cómo los clientes perciben la calidad de un servicio. Se basa en la teoría de la desconfirmación, que plantea comparar las expectativas previas de los clientes con su experiencia real al recibir el servicio (Ubilla et al., 2019). Inicialmente, el modelo incluía diez dimensiones de calidad, pero tras análisis estadísticos, estas se simplificaron a cinco:

- ✓ 1. Tangibilidad: Elementos físicos asociados al servicio (instalaciones, equipos, presentación) (Garza-Carranza et al., 2024).

- ✓ 2. Fiabilidad: Capacidad de cumplir promesas de manera precisa y consistente(Ubilla et al., 2019).
- ✓ 3.Capacidad de respuesta: Disposición para atender necesidades con rapidez y eficacia(Xul et al., 2021).
- ✓ 4. Seguridad (o garantía): Competencia del personal y confianza que genera en el cliente(Ubilla et al., 2019).
- ✓ 5. Empatía: Atención personalizada y comprensión de las necesidades individuales(Vázquez et al., 2022).

Estas dimensiones abarcan tanto aspectos concretos (como infraestructura) como intangibles (como trato humano), ofreciendo una evaluación integral.

Al medir la brecha entre lo que el cliente espera y lo que percibe, el modelo permite: Identificar deficiencias específicas en la prestación del servicio. Priorizar acciones correctivas en áreas críticas (mejorar tiempos de respuesta o formación del personal). Sin embargo, se ha cuestionado su generalización excesiva, ya que algunas dimensiones pueden variar en importancia según el sector (en servicios digitales, la "tangibilidad" podría redefinirse como usabilidad de una plataforma).

El modelo no solo diagnostica problemas, sino que explora “por qué surgen”, identificando cinco tipos de brechas en la cadena de servicio:

1. Comunicación interna: Diferencias entre lo que la empresa cree que el cliente espera y lo que realmente desea.
2. Diseño del servicio: Fallas al traducir expectativas en estándares operativos.
3. Ejecución: Incumplimiento de los estándares establecidos durante la entrega.
4. Promesas vs. realidad: Publicidad que genera expectativas irreales.
5. Percepción del cliente: Desalineación entre lo recibido y lo interpretado por el usuario.

Al abordar estas brechas, las organizaciones pueden alinear sus procesos con las expectativas del cliente, mejorando no solo la calidad percibida, sino también la lealtad y reputación. Aunque el SERVQUAL sigue siendo una

referencia, su adaptación a contextos modernos (como servicios digitales o experiencias omnicanal) requiere integrar nuevas variables, como la interacción con tecnología o la gestión de datos en tiempo real. Su flexibilidad conceptual lo mantiene vigente como marco para entender la calidad desde una perspectiva dinámica y centrada en el cliente.

El Modelo de los tres componentes, propuesto por Rust y Oliver, enriquece los enfoques clásicos de evaluación de la calidad del servicio al incluir no solo los aspectos inherentes al servicio, sino también cómo se implementa y el contexto donde se desarrolla. Según este marco, la percepción de calidad se forma a partir de tres pilares interconectados:

1. El servicio en sí: Sus atributos fundamentales, diseño y funcionalidad.
2. El proceso de entrega: La eficacia, fluidez y actitud con la que se presta.
3. El entorno: Factores físicos (instalaciones, tecnología) y ambientales (cultura organizacional, condiciones externas como ubicación o clima).

Esta perspectiva destaca que incluso un servicio bien diseñado puede percibirse como deficiente si su ejecución es torpe o si el entorno genera fricciones. Así, el modelo subraya la necesidad de una “coherencia integral” entre lo que se ofrece, cómo se ofrece y dónde se ofrece para lograr una experiencia satisfactoria.

El modelo de los tres componentes propuesto por Rust y Oliver sugiere que, al evaluar estos factores interconectados (el servicio, su entrega y el entorno), las organizaciones pueden: Detectar áreas de optimización en cada etapa de la experiencia del cliente. Desarrollar estrategias precisas para alinearse con las demandas y expectativas de los usuarios. Además, el marco resalta tres pilares críticos para la excelencia en servicios: Regular las expectativas del cliente para evitar promesas irreales y comunicar claramente lo que se puede entregar. Fomentar un entorno facilitador desde infraestructura adecuada hasta un clima organizacional que priorice la calidad. Capacitar al personal dotando a los empleados de habilidades técnicas y sociales para interactuar de manera empática y resolutiva (Colmenares Delgado & Saavedra Torres, 2007).

En esencia, el modelo no solo señala qué mejorar, sino también cómo integrar coherencia entre el diseño del servicio, su ejecución práctica y el contexto en el que se brinda. Esto permite transformar percepciones negativas en experiencias memorables y sostenibles.

El Modelo SERVPERF, creado por Cronin y Taylor, surge como una versión simplificada y mejorada del SERVQUAL. Mientras que SERVQUAL evalúa la calidad contrastando las expectativas del cliente con sus percepciones, SERVPERF elimina la medición de expectativas y se concentra únicamente en las percepciones sobre el servicio recibido. Esta innovación responde a las críticas hacia SERVQUAL, especialmente la dificultad de medir expectativas de forma objetiva, ya que estas pueden ser abstractas, cambiantes o influenciadas por factores externos (Anchundia, 2023).

Este modelo permite mayor facilidad de aplicación es ideal para contextos donde las expectativas son difusas o difíciles de cuantificar. Resultados más directos al centrarse en percepciones, evita distorsiones causadas por recuerdos inexactos de lo que el cliente "creía que recibiría". SERVPERF ofrece una herramienta ágil y enfocada en la realidad del servicio entregado, manteniendo la esencia de SERVQUAL pero adaptándose a necesidades prácticas de medición en entornos dinámicos.

El Modelo de Desempeño Evaluado (PE), propuesto por Teas en 1993, surgió como una respuesta crítica al enfoque tradicional del SERVQUAL para medir la calidad percibida en servicios. La principal objeción de Teas radica en cómo el SERVQUAL conceptualiza las expectativas del cliente: al basarse en la simple resta entre expectativas y percepciones, el modelo podría distorsionar la evaluación real, especialmente en atributos donde "más" no siempre equivale a "mejor" (Colmenares Delgado & Saavedra Torres, 2007).

El Modelo PE es innovador ya que ofrece puntuación ponderada: En lugar de restar percepciones menos expectativas, el PE asigna un peso diferenciado a cada atributo, priorizando aquellos donde tanto las expectativas como las percepciones son altas. Esto reconoce que ciertos aspectos del servicio tienen un impacto desproporcionado en la evaluación global. Enfoque en "puntos

ideales": Para atributos con niveles óptimos (como tiempo de espera: ni demasiado corto ,ni excesivo), el modelo ajusta la medición para reflejar que la calidad máxima se alcanza cuando el servicio coincide con el punto ideal del cliente, no solo con sus expectativas previas. El PE buscaba superar limitaciones del SERVQUAL, como la presunción de que todas las brechas entre expectativas y percepciones son igualmente relevantes. Sin embargo, su complejidad matemática y la subjetividad en asignar pesos generaron discusiones sobre su aplicabilidad práctica(Duque Oliva, 2005).

Aunque el PE no reemplazó al SERVQUAL, enriqueció la comprensión de que la calidad percibida es un constructo multidimensional y dinámico, influido tanto por la racionalidad como por las preferencias subjetivas de los clientes. Su legado persiste en la idea de que medir calidad requiere adaptarse a la naturaleza específica de cada servicio y a la psicología detrás de las evaluaciones humanas.

1.4 Marketing de los servicios de restauración.

El marketing en los servicios de restauración se refiere a todas aquellas acciones y estrategias diseñadas específicamente para atraer clientes , fidelizarlos y aumentar las ventas en el sector .Es un campo que va más allá de simplemente promocionar comida ,se trata de crear una experiencia completa que atraiga y deleite a los clientes(Cabrera, 2013).

El marketing de servicios en restaurantes ha evolucionado significativamente a lo largo del tiempo, adaptándose a los cambios en la sociedad, la tecnología y las preferencias de los consumidores(Fernández, 2024). En sus inicios, el marketing de restaurantes se centraba en métodos tradicionales como la publicidad en periódicos locales, anuncios en radio y la colocación de letreros y vallas publicitarias. El boca a boca también desempeñó un papel crucial, con los clientes compartiendo sus experiencias con amigos y familiares.

En la década de 1990, se produjo una "revolución gourmet" que impulsó la valoración de la buena mesa y la experiencia culinaria. Los restaurantes comenzaron a enfocarse en la creación de experiencias más allá de la simple comida, incluyendo el ambiente, el servicio y la presentación(Ciallella &

Gabriel, 2015). Con la llegada de Internet y las redes sociales, el marketing de restaurantes experimentó una transformación radical. Los restaurantes comenzaron a utilizar sitios web para mostrar sus menús y las redes sociales se convirtieron en plataformas clave para la promoción y la interacción con los clientes. La aparición de los teléfonos inteligentes, y las aplicaciones, dieron paso a los pedidos en línea, y la entrega de comida a domicilio (Guachamin Onofa, 2021).

En la actualidad, el marketing de restaurantes se centra en la creación de experiencias memorables que involucren todos los sentidos. Los restaurantes buscan crear conexiones emocionales con los clientes, ofreciendo ambientes únicos, servicios personalizados y eventos especiales. Las reseñas y calificaciones online, tienen un peso muy grande en la toma de decisiones de los consumidores (Cahuasquí Parra, 2020). Es por eso el marketing de servicios en restaurantes ha pasado de ser una actividad simple y directa a una disciplina compleja y multifacética que requiere una comprensión profunda de las necesidades y deseos de los consumidores modernos.

El marketing gastronómico exitoso comienza con una comprensión detallada del público objetivo. Esto implica conocer sus preferencias culinarias, hábitos de consumo, valores y expectativas. La segmentación del mercado es crucial para adaptar las estrategias de marketing a diferentes grupos de clientes. La marca del restaurante debe reflejar su identidad única y sus valores. Esto incluye el nombre, el logotipo, el diseño interior, la atmósfera y la narrativa del restaurante. El branding gastronómico busca crear una conexión emocional con los clientes, transmitiendo la pasión y la calidad que el restaurante ofrece (Corozo Moreira, 2022).

El mismo se centra en la creación de una experiencia memorable que abarque todos los aspectos del restaurante, desde la calidad de la comida y el servicio hasta el ambiente y la presentación. La atención al detalle es fundamental para garantizar que cada cliente se sienta valorado y satisfecho. El marketing digital con contenido relevante y atractivo es esencial para atraer y retener a los clientes. Esto puede incluir: Fotografías y videos de alta calidad de los platos y el restaurante, recetas, consejos culinarios, artículos sobre gastronomía,

historias sobre el origen de los ingredientes y la inspiración detrás de los platos. Este tipo de contenido se puede utilizar en redes sociales, blogs y otros canales digitales. Las redes sociales, especialmente Instagram, juegan un papel importante en el marketing gastronómico puesto que permiten mostrar visualmente los platos, el ambiente del restaurante y las experiencias de los clientes (Aroca et al., 2022).

El mundo del marketing gastronómico está en constante evolución, adaptándose a los cambios en los hábitos de consumo y a las nuevas tecnologías, algunas de las tendencias más relevantes son:

1. Experiencias Personalizadas: La inteligencia artificial **(IA)** y la realidad aumentada **(RA)** están transformando la experiencia gastronómica. La IA permite personalizar menús, recomendaciones de maridaje y ofertas analizando los datos de los clientes. Por su parte, la RA ofrece interacción con los menús, permitiendo a los comensales usar sus móviles para obtener información detallada sobre ingredientes, origen de los alimentos y sugerencias de los chefs. (Pérez et al.).

2. Sostenibilidad y Responsabilidad Social, Marketing Sostenible: Los consumidores, cada vez más preocupados por el impacto ambiental de sus decisiones, están impulsando a los restaurantes a adoptar prácticas sostenibles. Estas incluyen el uso de ingredientes locales y de temporada, la reducción de residuos y el uso de envases ecológicos, además de apoyar directamente a los productores locales. La transparencia y la comunicación efectiva de estas iniciativas son fundamentales para conectar con esta demanda consciente. (Laurenz Espalter, 2024).

3. El Auge de lo Digital, Marketing de Contenido Visual: Las redes sociales como Instagram y TikTok son fundamentales para el marketing gastronómico, donde el contenido visual de alta calidad atrae a los clientes. Los sistemas de pedidos en línea y las aplicaciones de entrega se han integrado completamente en el sector, llevando a los restaurantes a optimizar sus estrategias digitales para este público. Los menús digitales y los códigos QR facilitan el acceso a la carta e incluyen información adicional como alérgenos o datos nutricionales.

Aunque aún en desarrollo, el metaverso comienza a abrirse paso con eventos gastronómicos virtuales y experiencias inmersivas.(Pizarro Tejada & Luna Victoria Pesantes).

4. Nuevos Formatos y Conceptos, "Dark Kitchens" o Cocinas Fantasma: Estas cocinas se centran exclusivamente en la entrega de comida a domicilio, lo que les permite reducir costos y optimizar la eficiencia. El marketing digital es fundamental para el éxito de las "dark kitchens", ya que dependen de las plataformas en línea para llegar a sus clientes(PRADO & URREA).

Es importante que los restaurantes se mantengan al día con estas tendencias y adapten sus estrategias de marketing para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes modernos.

El marketing influye significativamente en la gestión de la calidad en los servicios de restauración, ya que ambos aspectos están intrínsecamente relacionados para el éxito del negocio (Altamirano Andrade, 2017) .El marketing ayuda a comprender las expectativas del cliente en cuanto a calidad de alimentos, servicio y ambiente.

Esta información es crucial para establecer estándares de calidad que satisfagan a los clientes(Sotomayor, 2014).Define la imagen de marca del restaurante, lo que influye en la percepción de la calidad. Los restaurantes que se promocionan como de alta cocina deben mantener estándares de calidad más elevados. Además, permite comunicar los esfuerzos del restaurante por mantener la calidad, como el uso de ingredientes frescos y locales. La transparencia genera confianza y credibilidad entre los clientes. Destaca los aspectos de calidad que diferencian al restaurante de la competencia. Esto puede incluir premios culinarios, reconocimientos de calidad y reseñas positivas(Gomes Teixeira et al., 2013).

El marketing digital facilita la recopilación de opiniones de los clientes a través de encuestas en línea y redes sociales. Esta retroalimentación es valiosa para identificar áreas de mejora en la calidad y ayuda a gestionar las reseñas en línea, respondiendo a los comentarios y abordando las quejas. Una gestión adecuada de las reseñas mejora la reputación y la percepción de la calidad. El

marketing y la gestión de la calidad son dos caras de la misma moneda en el sector de la restauración, un marketing efectivo comunica y promueve la calidad, mientras que la gestión de la calidad garantiza que las promesas del marketing se cumplan (Ore Camarena, 2022).

1.5 La calidad percibida en los servicios de restauración.

Para iniciar este epígrafe para una mayor comprensión del mismo se expondrá el concepto de restauración y las variaciones del mismo.

El concepto de restaurantes según la NRA (2023) se refiere al conjunto de actividades y servicios dedicados a la preparación, presentación y venta de comidas y bebidas para su consumo, ya sea en el mismo establecimiento, para llevar o a domicilio. Este sector combina aspectos gastronómicos, logísticos y de atención al cliente, adaptándose a las necesidades sociales y culturales de cada época. El término "restauración" proviene del francés restaurant, utilizado desde el siglo XVI para designar alimentos que "restauran" la salud, y posteriormente, establecimientos que los ofrecen.

Clasificación de establecimientos de restauración:

- ✓ Restaurantes estilo a la carta: Clasificados en categorías de lujo (5 tenedores) a básica (1 tenedor), según normativas turísticas. Incluyen cocina nacional (castellana, vasca) o internacional (italiana, asiática).
- ✓ Cafeterías: Centradas en bebidas y platos sencillos (helados, tapas), con servicio en barra y horario extendido.
- ✓ Fast food y take away: Modelos rápidos con menús estandarizados y servicio ágil, como McDonald's o Domino's Pizza.
- ✓ Restauración comercial: Voluntaria, con precios más altos y atención personalizada (ej. restaurantes tradicionales, temáticos).
- ✓ Restauración colectiva: Dirigida a grupos (empresas, hospitales), con menús fijos y precios reducidos.
- ✓ Neo-restauración: Combina tecnología (cocina al vacío, apps de delivery) y productos preelaborados para optimizar tiempos.
- ✓ Temáticos o experienciales: Restaurantes centrados en generar experiencias a través de decoración y narrativa única.

El crecimiento y transformación del sector gastronómico están estrechamente relacionados con diversos factores socioeconómicos. Entre ellos destacan el aumento del bienestar económico, el crecimiento de los ingresos disponibles, la expansión de la educación formal, la influencia de los medios de comunicación, los avances tecnológicos y el desarrollo del turismo. Estos elementos fomentan tanto la búsqueda de experiencias culinarias innovadoras como la preferencia por alternativas que reduzcan el tiempo dedicado a la cocina doméstica(Tello, 2019).

El turismo gastronómico se presenta como una propuesta distintiva que motiva a los viajeros a explorar destinos cuyas riquezas culturales incluyen sabores únicos y diversos, invitándolos a vivir una experiencia sensorial inmersiva. Desde otra perspectiva, este tipo de turismo se define como una experiencia de viaje centrada en lo vivencial hacia regiones con un patrimonio culinario destacado, donde el entretenimiento gira en torno a actividades como visitas a productores locales, participación en festivales gastronómicos, asistencia a eventos temáticos, demostraciones culinarias, catas de productos autóctonos u otras actividades turísticas vinculadas a la cultura alimentaria(Alava Montalván, 2021).

La expansión del sector servicios se fundamenta en diversas influencias macroeconómicas y sociales. Entre las más relevantes se encuentran el progreso tecnológico, la implementación de prácticas administrativas modernas, el incremento en los ingresos de la población, el aumento de la esperanza de vida, la globalización económica, la ampliación del tiempo libre, la incorporación de la mujer al mercado laboral, el crecimiento de las áreas urbanas y los procesos de industrialización. Estos factores, entre otros, han impulsado transformaciones estructurales que dinamizan la demanda y diversifican la oferta en este sector(Coll-Hurtado & Córdoba y Ordoñez, 2006).

El crecimiento en el consumo de servicios, además de potenciar su demanda, también eleva las exigencias de calidad hacia estos. La escuela de las Relaciones Humanas contribuyó a definir la calidad como un aspecto subjetivo, entendiéndola como el conjunto de características percibidas por el cliente que, posteriormente, se establecen como parámetros de excelencia. Esto incluye el

análisis de su comportamiento, enfocándose en sus motivaciones, expectativas y necesidades, elementos que determinan su forma de actuar como consumidor(Patuzzo, 2011).

La percepción de calidad se basa en que gran parte de esta reside en la subjetividad del observador, es decir, se interpreta desde la perspectiva del mercado o la demanda, y no desde la oferta(Ballestas et al., 2012). Este enfoque, planteado por Demin en 1989, sostiene que la calidad percibida se mide a través de la satisfacción de las expectativas del cliente. Para precisar este concepto, es fundamental partir de una premisa establecida por Cronin y Taylor: la calidad de un servicio equivale al nivel de desempeño percibido por el usuario. Así, mientras la definición teórica de "calidad del servicio" corresponde al proveedor, su evaluación real es exclusiva del consumidor o cliente, quien es el único capaz de valorarla mediante su experiencia subjetiva.

Las investigaciones iniciales sobre la calidad percibida en los servicios, como el modelo SERVQUAL desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry en 1988, se enfocaban en dimensiones concretas como la confiabilidad, la capacidad de respuesta y la empatía. Estos marcos teóricos sentaron las bases para analizar cómo los clientes valoraban los servicios. No obstante, con el tiempo, las demandas de los consumidores se volvieron más rigurosas y la competencia en el sector gastronómico se incrementó significativamente.

Este contexto impulsó la evolución del concepto de calidad percibida, incorporando elementos intangibles y subjetivos como la experiencia integral del usuario, la adaptación personalizada y el compromiso con la sustentabilidad. Autores como Pine y Gilmore ampliaron esta visión al destacar la "experiencia del cliente", resaltando la relevancia de diseñar interacciones memorables y emocionalmente significativas que trasciendan lo funcional. Así, la calidad ya no solo se mide por atributos prácticos, sino también por la capacidad de generar conexiones auténticas y valores compartidos con el consumidor.

En el contexto actual, los usuarios priorizan la búsqueda de experiencias genuinas y con significado en todos los ámbitos, incluyendo el gastronómico.

La percepción de calidad ha evolucionado para trascender el cumplimiento de requerimientos funcionales, vinculándose ahora a principios como la sostenibilidad ambiental, las prácticas éticas y la relación con el entorno social. Investigadores como Prahalad y Ramaswamy han ampliado esta visión con la idea de "co-creación", donde los clientes intervienen activamente en la construcción de valor mediante la personalización de servicios y vivencias. Este enfoque transforma al consumidor de receptor pasivo a colaborador activo, integrando sus preferencias y valores en la propuesta de valor del servicio.

La percepción de calidad en el ámbito de la restauración es un concepto multifacético que integra desde elementos materiales, como la decoración del espacio y la excelencia de los productos, hasta aspectos inmateriales, como la interacción con el personal y la vivencia integral del servicio. Para gestionarla, los establecimientos deben integrar una visión que equilibre los criterios clásicos de calidad con las exigencias actuales, empleando métodos como encuestas de satisfacción, seguimiento de interacciones y monitoreo en redes sociales para evaluar y optimizar la percepción del usuario. Paralelamente, es esencial que se alineen con las innovaciones tecnológicas y las expectativas de una sociedad digitalizada, priorizando la creación de experiencias a medida y con propósito que reflejen las preferencias y valores de sus clientes(Fernández et al., 2025).

En el ámbito de la restauración, la percepción de calidad está determinada por múltiples elementos interrelacionados, como la excelencia culinaria, la interacción con el personal, el entorno del local, el coste del servicio y su justificación frente al valor ofrecido. Los comensales suelen priorizar aspectos clave como:

1. Sabor, creatividad y presentación visual de los alimentos: La frescura de los ingredientes, la técnica culinaria y el diseño estético de los platos son pilares esenciales para construir una impresión de calidad.
2. Trato y profesionalismo del equipo: La cordialidad, la rapidez en la atención y la habilidad para gestionar imprevistos por parte del personal impactan directamente en la satisfacción del cliente.

3. Ambientación y diseño del espacio se: Elementos como la estética decorativa, la acústica, la iluminación y el mantenimiento higiénico del lugar son cruciales para generar una experiencia sensorial cohesionada y atractiva.

4. Equilibrio entre precio y valor recibido: Los usuarios analizan críticamente si la inversión realizada se corresponde con la experiencia gastronómica y de servicio obtenida, consolidando así su percepción global.

1.5.1 La calidad percibida en los restaurantes estilo a la carta.

El servicio de menú a la carta es una modalidad gastronómica que brinda a los comensales flexibilidad para seleccionar cada platillo de manera independiente dentro de una amplia oferta de opciones. A diferencia de los formatos con menús preestablecidos, este sistema personaliza la experiencia según los gustos y necesidades individuales. Los establecimientos que adoptan este modelo suelen caracterizarse por un ambiente más informal y cálido, ideal para encuentros sociales o decisiones personalizadas. Si bien este enfoque eleva la satisfacción del comensal al priorizar sus preferencias, también enfrenta retos operativos en gestión y eficiencia, derivados de la elaboración específica de cada pedido y la coordinación requerida en la cocina(Fernández et al., 2025).

El formato de servicio a la carta se ha transformado desde una estructura básica de selección de platos hasta convertirse en una experiencia culinaria adaptada e integral que estimula múltiples sentidos. La creciente exigencia de los comensales por opciones a medida ha impulsado esta evolución, orientando a los establecimientos hacia formatos de menú con alta capacidad de adaptación, en los que los usuarios pueden diseñar completamente sus combinaciones gastronómicas, eligiendo ingredientes, técnicas y presentaciones según sus preferencias individuales(Lazaro Rico, 2022).

La gastronomía de autor ha impulsado la excelencia culinaria, con chefs que exploran ingredientes autóctonos y métodos vanguardistas. Paralelamente, la sostenibilidad se ha consolidado como un eje prioritario, promoviendo el uso de productos estacionales y estrategias ambientalmente éticas en la industria. La innovación tecnológica, por su parte, ha transformado la dinámica del sector,

facilitando experiencias personalizadas mediante herramientas como cartas digitales y aplicaciones de realidad aumentada(Lazaro Rico, 2022) .

La hibridación de tradiciones culinarias ha fomentado propuestas innovadoras y multiculturales, mientras que la gastronomía molecular ha redefinido los límites de la textura y el sabor, desafiando las convenciones gastronómicas tradicionales. Estos avances reflejan una industria en constante evolución, donde creatividad, responsabilidad e interacción tecnológica convergen para reimaginar la experiencia gastronómica contemporánea.

La combinación de tradiciones culinarias ha impulsado la creación de platos innovadores y distintivos, mientras que la gastronomía molecular ha transformado radicalmente la percepción de texturas y sabores. En este escenario, el servicio a la carta se ha consolidado como un laboratorio de innovación constante, donde los chefs buscan impactar y cautivar incluso a los paladares más sofisticados.

Estos establecimientos se distinguen por su enfoque en la adaptabilidad y diversidad de sus propuestas, lo que genera altos niveles de exigencia entre los comensales. En ellos, la percepción de calidad se articula en torno a tres pilares clave:

1. Servicio ajustado al cliente: La habilidad para modificar detalles del servicio según los gustos, restricciones o solicitudes específicas de cada persona.
2. Diversidad y creatividad en el menú: La inclusión de opciones originales, junto con el uso de materias primas premium que reflejan estacionalidad y procedencia ética.
3. Impacto sensorial integral: La armonía entre técnicas culinarias, contrastes de sabores y presentación artística, que buscan trascender lo gastronómico para convertirse en una vivencia memorable.

Este enfoque refleja un sector que equilibra tradición y vanguardia, priorizando tanto la excelencia técnica como la conexión emocional con el comensal.

1.5.2 El sector de la restauración en Cuba.

El sector de la restauración en Cuba representa una parte fundamental de la economía y la cultura del país, y ha experimentado una notable transformación en las últimas décadas. Tradicionalmente, la oferta gastronómica estaba dominada por establecimientos estatales y cafeterías institucionales, pero la apertura hacia el sector privado ha permitido el surgimiento de una diversidad de propuestas, destacándose especialmente los “paladares”, que son restaurantes gestionados de manera privada y que ofrecen una experiencia más personalizada y variada.

La aparición de los paladares no solo ha permitido diversificar la gastronomía cubana, sino que también ha generado nuevas oportunidades de empleo y ha contribuido al crecimiento del turismo, un sector clave para la isla. Las regulaciones han evolucionado para incentivar estas iniciativas, permitiendo a los emprendedores ofrecer productos que combinan tradiciones locales con influencias internacionales.

El crecimiento del turismo internacional ha tenido un impacto decisivo en el sector de la restauración. Los visitantes buscan experiencias auténticas y de calidad, lo que ha llevado a los establecimientos a mejorar sus estándares de servicio y a diversificar sus menús. La competencia tanto entre restaurantes estatales como privados ha generado una mayor innovación y adaptación, con el objetivo de satisfacer las expectativas de una clientela cada vez más exigente. Además, la globalización ha permitido la introducción de técnicas y recetas internacionales, fusionándose con la rica tradición culinaria cubana y creando propuestas gastronómicas únicas.

A pesar de los avances, el sector enfrenta desafíos significativos. Las limitaciones en el acceso a insumos y la dependencia de importaciones, en algunos casos, dificultan la estandarización y mejora continua de los servicios. Asimismo, las fluctuaciones en el turismo, especialmente en contextos globales de crisis, ponen de manifiesto la necesidad de diversificar el mercado y fortalecer la demanda interna. Por otro lado, la digitalización y el uso de nuevas

tecnologías para gestionar reservas, promociones y la fidelización de clientes abren oportunidades para modernizar la experiencia del consumidor y aumentar la competitividad de los establecimientos.

El futuro del sector de la restauración en Cuba parece prometedor, siempre que se logre un equilibrio entre la tradición y la innovación. La apuesta por la calidad, la diversificación de la oferta y la incorporación de tecnologías serán factores clave para enfrentar los desafíos actuales y aprovechar las oportunidades derivadas de un turismo en constante evolución. La experiencia acumulada y la riqueza cultural de Cuba constituyen ventajas comparativas que, bien aprovechadas, pueden posicionar al país como un referente gastronómico en el Caribe.

Conclusiones parciales

- ✓ El análisis teórico confirma que la calidad percibida en servicios de restauración es un *constructo multidimensional*, donde la subjetividad del cliente determina su evaluación final. Esta percepción surge del contraste entre sus expectativas y la experiencia real, exigiendo a las empresas una gestión integral que equilibre estándares operativos (calidad objetiva) con factores emocionales y contextuales (calidad subjetiva).
- ✓ Las nuevas tecnologías del marketing y el proceso de medición de la calidad de servicio percibida en el sector de la restauración deben merecer la atención de los profesionales de empresas cubanas de servicios, para lograr la satisfacción de las expectativas de la población.
- ✓ Los postulados básicos tomados en consideración en los principales modelos de calidad de servicio percibida deben ser llevados a las empresas cubanas de restauración, adaptándolos a este ambiente.

CAPÍTULO 2: PROPUESTA DE PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD PERCIBIDA DE LOS SERVICIOS DEL RESTAURANTE VIVES GARDEN

Este capítulo presenta una propuesta metodológica para evaluar la calidad percibida de los servicios en el restaurante VIVES GARDEN. Se expondrán los fundamentos teóricos de la calidad percibida, así como una revisión de estudios previos en el sector de la restauración. Posteriormente, se detallará el procedimiento de evaluación propuesto, incluyendo la selección de instrumentos y la metodología de análisis de datos.

2.1. Antecedentes metodológicos de evaluación de la calidad percibida de los servicios.

La calidad del servicio se define como la capacidad de satisfacer continuamente las necesidades y expectativas de los clientes, tanto internos como externos. Esta también se concibe como la diferencia existente entre las percepciones y las expectativas de los consumidores con respecto al servicio recibido. La calidad percibida, en particular, representa el juicio del consumidor sobre la excelencia o superioridad general de una entidad. La evaluación de esta calidad percibida resulta fundamental para la toma de decisiones informadas, la mejora continua de los servicios y el logro de estándares de calidad superiores. Comprender a fondo la satisfacción y las expectativas de los clientes constituye un pilar esencial para la optimización de cualquier servicio. (Ingaldi, 2017)

Sin embargo, la medición de la calidad en el ámbito de los servicios presenta una complejidad significativamente mayor en comparación con la evaluación de la calidad de los productos, debido principalmente a la naturaleza inmaterial e impermanente de los servicios.

Estas características intrínsecas de los servicios exigen el desarrollo y la aplicación de metodologías capaces de abordar la subjetividad y la variabilidad inherentes a su evaluación. En este contexto, las metodologías estandarizadas

pueden requerir adaptaciones significativas para ajustarse a las particularidades de cada contexto de servicio.

El modelo SERVQUAL, desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry en la década de 1980, se erige como un marco de referencia fundamental en la evaluación de la calidad percibida de los servicios. Este modelo se fundamenta en el paradigma de la expectativa-desconfirmación, que postula que la calidad del servicio se define por el grado en que las expectativas previas al consumo se ven confirmadas o desconfirmadas por las percepciones reales de la experiencia del servicio. Inicialmente, los desarrolladores del modelo identificaron diez dimensiones de la calidad del servicio, las cuales, tras rigurosas pruebas y revisiones, se consolidaron en cinco dimensiones clave (Palencia et al., 2022).

Estas cinco dimensiones de la calidad del servicio, que proporcionan un marco integral para comprender los aspectos cruciales que los clientes consideran al evaluar la calidad de un servicio, son las siguientes:

- **Tangibles:** Se refieren a la apariencia de las instalaciones físicas, los equipos, el personal y los materiales de comunicación.
- **Fiabilidad (Reliability):** Representa la capacidad de realizar el servicio prometido de manera confiable y precisa.
- **Capacidad de Respuesta (Responsiveness):** Indica la voluntad de ayudar a los clientes y proporcionar un servicio rápido.
- **Seguridad (Assurance):** Engloba el conocimiento y la cortesía de los empleados, así como su capacidad para transmitir confianza.
- **Empatía (Empathy):** Se refiere a la atención individualizada y afectuosa que la empresa brinda a sus clientes.

Si bien estas cinco dimensiones ofrecen un marco integral, la importancia relativa de cada una puede variar significativamente entre diferentes industrias y contextos de servicio.

La aplicación del modelo SERVQUAL se realiza a través de un cuestionario con pares de afirmaciones por dimensión, midiendo expectativas previas y

percepciones posteriores al servicio mediante una escala Likert. Se calcula una puntuación de brecha (percepciones - expectativas) por dimensión: una brecha positiva indica percepciones superando expectativas, y una negativa, que no se cumplieron. Este análisis cuantitativo identifica áreas de discrepancia.

El modelo SERVQUAL presenta ventajas como una estructura integral, perspectiva centrada en el cliente, capacidad de diagnóstico de brechas, facilitación de benchmarking e información para mejoras. Ayuda a comprender las expectativas de los clientes.

Sin embargo, presenta limitaciones: su efectividad depende de opiniones y expectativas individuales variables; la implementación puede ser laboriosa y costosa; existe posibilidad de sesgos culturales y la subjetividad de las percepciones puede influir. Críticos argumentan que no siempre detalla áreas problemáticas, su adaptabilidad sectorial es cuestionable, la extensión de cuestionarios puede ser tediosa y afectar la calidad de datos, y tiende a omitir la satisfacción general y lealtad (Jain & Gupta, 2004).

Otro de los modelos es el SERVPERF, propuesto por Cronin y Taylor en 1992 como alternativa al SERVQUAL. Se centra exclusivamente en la medición de las percepciones de los clientes sobre el rendimiento del servicio, bajo la premisa de que la calidad del servicio es una actitud influenciada por el rendimiento percibido.

El SERVPERF pone énfasis en medir el rendimiento percibido utilizando las mismas cinco dimensiones que el SERVQUAL (Tangibles, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía), pero el cuestionario se limita a las percepciones sobre la prestación del servicio (Carrasco et al., 2018).

El modelo conceptualiza la calidad como una actitud que conduce a la satisfacción y, eventualmente, a la intención de futuras compras. Busca una medida más directa de la calidad del servicio al centrarse en el rendimiento real experimentado.

En comparación con SERVQUAL, el SERVPERF se considera más enfocado en el rendimiento del servicio. Se argumenta que permite una medición más

precisa de la satisfacción y podría ser más objetivo. Algunos estudios indican que SERVPERF ofrece una explicación más convergente y con mayor validez discriminante. Sin embargo, SERVQUAL posee mayor capacidad diagnóstica para identificar áreas de intervención gerencial. La elección entre modelos dependerá de los objetivos: SERVQUAL para diagnosticar brechas, SERVPERF para evaluar la calidad percibida general y su impacto en la satisfacción (Carrillat et al., 2007).

El **Modelo de las Brechas de la Calidad del Servicio** proporciona un marco conceptual para comprender las posibles discrepancias que pueden surgir en la prestación de servicios y que, en última instancia, afectan la calidad percibida por el cliente (Seth et al., 2005).

Este modelo identifica cinco brechas fundamentales que pueden ocurrir en diferentes etapas del proceso de entrega del servicio:

- **Brecha 1 (Brecha del Conocimiento):** Representa la diferencia entre las expectativas del cliente y la percepción que tiene la gerencia de esas expectativas.
- **Brecha 2 (Brecha de los Estándares):** Es la diferencia entre la percepción que tiene la gerencia de las expectativas del cliente y las especificaciones de calidad del servicio establecidas.
- **Brecha 3 (Brecha de la Entrega):** Se refiere a la diferencia entre las especificaciones de calidad del servicio y el servicio que realmente se entrega.
- **Brecha 4 (Brecha de la Comunicación):** Es la diferencia entre la entrega del servicio y las comunicaciones dirigidas a los consumidores sobre dicha entrega.
- **Brecha 5 (Brecha del Cliente):** Representa la diferencia entre las expectativas del cliente y sus percepciones del servicio recibido; esta brecha es la que define la calidad del servicio percibida en general.

Este modelo resulta de gran utilidad para el diagnóstico de problemas en la calidad del servicio, ya que ayuda a los proveedores a identificar las áreas específicas donde las expectativas de los clientes no se están cumpliendo. Se

centra en la perspectiva del marketing de la calidad del servicio (Ingaldi, 2017). El instrumento SERVQUAL está específicamente diseñado para medir la Brecha 5, que es la que directamente influye en la percepción del cliente. Si bien las Brechas 1 a 4 no pueden medirse directamente, poseen un valor diagnóstico considerable al señalar los posibles puntos de falla internos dentro de la organización que contribuyen a la brecha general en la calidad del servicio. La principal fortaleza de este modelo radica en su capacidad para permitir a las organizaciones abordar problemas internos específicos que son la causa raíz de la discrepancia entre la calidad esperada y la percibida.

2.2. Metodologías empleadas para la Evaluación de la Calidad Percibida en el sector de la restauración y en restaurantes estilo a la carta.

La calidad percibida en los servicios de restauración se define como el juicio subjetivo del consumidor sobre la excelencia o superioridad general de los productos y servicios alimentarios. Esta percepción resulta crucial, ya que influye directamente en las elecciones, la satisfacción y la lealtad del consumidor.

A diferencia de la calidad objetiva, que se refiere a las características físicas medibles, la calidad percibida se moldea por una multitud de factores, lo que hace que su evaluación sea compleja pero esencial para el éxito en el competitivo panorama gastronómico. La distinción entre calidad objetiva y subjetiva es fundamental (Miftari et al., 2024). Si bien la calidad objetiva garantiza estándares básicos, la calidad percibida impulsa la preferencia del consumidor y el valor de la marca. Los consumidores no siempre poseen el conocimiento técnico para evaluar la calidad objetiva. Sus decisiones a menudo se basan en lo que perciben como alta calidad, influenciado por diversas señales y experiencias (Petrescu et al., 2022)

Comprender cómo los consumidores perciben la calidad permite a las empresas adaptar sus ofertas, estrategias de marketing y la experiencia general del cliente para satisfacer y superar las expectativas (Mongi & Gomezulu, 2022). Una evaluación eficaz puede identificar áreas de mejora,

informar el desarrollo de productos y, en última instancia, mejorar la competitividad y la rentabilidad.

Dada la relevancia de la calidad percibida para el éxito de los restaurantes, diversos estudios han explorado este constructo en profundidad. El análisis de un total de 14 investigaciones sobre la evaluación de la calidad percibida de los servicios de restauración (ver anexo # 5), permitió determinar los principales métodos y técnicas de las metodologías cualitativas y cuantitativas reflejados en la literatura. Se realiza el análisis con el apoyo del software UCINET, versión 6.698(ver anexo #6)

Metodología cualitativa:

A pesar de que en la literatura de calidad percibida de servicios de restauración no se constataron estudios basados en el empleo de técnicas cualitativas puramente, la de mayor utilización lo constituye la revisión bibliográfica, empleada por el 71.43% de los autores para la identificación de las dimensiones y atributos; no obstante, se utilizaron en menor medida otras técnicas cualitativas con el mismo objetivo, entre las cuales cabe mencionar: método de consenso (28.57%), equipos de trabajo (35.71 %), entrevista (21.43 %).

Metodología cuantitativa:

El análisis de las investigaciones permitió corroborar que el cuestionario constituye la técnica fundamental para la recolección de la información para la evaluación de la calidad, pues se emplea en la totalidad de las investigaciones consultadas. A través del cuestionario es posible conocer las valoraciones de los clientes respecto a las dimensiones y atributos que explican la calidad del servicio. Los métodos cuantitativos se utilizan en las investigaciones de calidad percibida, tanto para la identificación de dimensiones y atributos que van a conformar la encuesta y validación de la misma como para la interpretación de la información obtenida.

Con el objetivo de validar el cuestionario la mayoría de los estudios consultados emplean el coeficiente Alpha de Cronbach (64.29 %), así como la Regresión Lineal (64 %).

Para la interpretación de los resultados algunos autores realizan el análisis de relaciones entre variables, siendo el caso del 47 % de las investigaciones consultadas, un 50 % se ocupa de la propuesta de estrategias o áreas de mejora. En el caso del análisis de las relaciones entre variables, la técnica más utilizada es la Regresión (64 %).

Metodología cualitativa-cuantitativa o mixta:

Se pudo constatar en las investigaciones consultadas el predominio de una metodología mixta para evaluación de la calidad percibida del servicio. Se considera que esta es la más adecuada al permitir un análisis más completo.

2.3. Antecedentes del procedimiento para evaluar la calidad percibida en los servicios de restauración.

A partir del estudio bibliográfico se pudieron constatar los distintos procedimientos utilizados tanto a nivel internacional como nacional. A continuación, se exponen algunos ejemplos de investigaciones que han abordado esta temática:

En el ámbito internacional, Tapia, G. y Arteaga, B. (2020) llevaron a cabo una investigación exhaustiva para evaluar la calidad del servicio percibida por los consumidores en los restaurantes de la ciudad de Milagro, Ecuador. Dada la importancia de este sector en la economía local, especialmente considerando la ubicación estratégica de Milagro como un punto de encuentro entre Guayaquil y Quito, los autores se propusieron analizar las percepciones de los clientes sobre la calidad de los servicios ofrecidos en los establecimientos gastronómicos de la ciudad. Para realizar este estudio, los investigadores utilizaron el modelo SERVPERF, una herramienta ampliamente reconocida en la evaluación de la calidad del servicio.

Se diseñó un cuestionario con 19 afirmaciones, el cual fue aplicado a una muestra de 298 profesionales residentes en Milagro. Este instrumento permitió medir cinco dimensiones clave de la calidad del servicio: elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Los resultados obtenidos a través del análisis de los datos revelaron aspectos tanto positivos

como negativos en la calidad del servicio ofrecida por los restaurantes de Milagro. Entre los hallazgos más destacados se encuentran:

Fortalezas: Los establecimientos demostraron un alto nivel de confiabilidad, lo que indica que los clientes perciben los servicios como consistentes y de calidad.

Debilidades: La capacidad de respuesta del personal fue identificada como la principal área de oportunidad. Los clientes percibieron que los empleados no siempre eran lo suficientemente ágiles en atender sus solicitudes.

Otras dimensiones: Las dimensiones de empatía, elementos tangibles y seguridad presentaron resultados más homogéneos, aunque se identificó la necesidad de mejorar las instalaciones exteriores y el área de estacionamiento.

En general, los resultados del estudio sugieren que, si bien los restaurantes de Milagro ofrecen un servicio de calidad aceptable, existen oportunidades significativas para mejorar, especialmente en términos de capacidad de respuesta y modernización de las instalaciones. Los autores concluyen que es necesario que los establecimientos gastronómicos de la ciudad realicen esfuerzos para elevar sus estándares de servicio y así atraer a un mayor número de clientes y posicionarse como un destino gastronómico más competitivo.

Otro estudio realizado en un restaurante de Hermosillo, Sonora, México, encontró que la confiabilidad y la empatía son las dimensiones de la calidad del servicio más valoradas por los clientes. El estudio utilizó el modelo Dineserv, que mide la calidad del servicio en restaurantes a través de cinco dimensiones: tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, garantía y empatía. El estudio se realizó con una muestra de 385 comensales mayores de edad que habían visitado el restaurante al menos una vez en el último mes. Los resultados del estudio mostraron que los clientes estaban satisfechos con la calidad del servicio del restaurante, especialmente con la confiabilidad de los empleados y su capacidad de entender y satisfacer las necesidades de los clientes.

El estudio es de carácter exploratorio, correlacional y no experimental. Se utilizó un enfoque cuantitativo para la recolección de datos y prueba de

hipótesis. Uno de los estudios realizados más completos y con rigor científico es la escala para medir la calidad de servicio percibida en el sector de la restauración 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. La escala EMCASER se compone de 29 atributos, que se agrupan en cinco dimensiones: aseguramiento, ambiente, comida, instalaciones y conveniencia, se basa en la medición de la calidad desde el punto de vista de las percepciones de los clientes y está compuesta por dos baterías de atributos: intangibles y tangibles. Las baterías intangibles se dividen en dos 38 dimensiones: aseguramiento y ambiente. Las baterías tangibles se dividen en tres dimensiones: comida, instalaciones y conveniencia. Los atributos de la escala EMCASER se asocian a escalas de Likert de cinco categorías, que van de "totalmente de acuerdo" a "totalmente en desacuerdo" (Ver anexo #5).

En general, las dimensiones de la escala EMCASER están relacionadas con las variables dependientes de forma positiva. Las dimensiones explican una parte considerable de la variación de las variables dependientes. No todas las dimensiones están relacionadas de forma significativa con todas las variables 37 dependientes. La dimensión aseguramiento del servicio tiene la relación más fuerte con la opinión general y la satisfacción, pero no con la intención de recomendar. La dimensión comida tiene la relación más fuerte con las tres variables dependientes. La escala EMCASER es un instrumento útil para evaluar la calidad de servicio percibida en restaurantes de servicio a mesa. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la escala fue desarrollada en Ciudad de México, por lo que puede requerir adaptaciones para su uso en otros países o contextos. La escala es válida para el sector de restaurantes de servicio a mesa, pero no para otros servicios de restaurantes y comida.

Entre los estudios previos realizados en Cuba sobre la calidad percibida en los servicios de restauración se encuentra el desarrollado por Blanco, Acosta y Ardila (2016), quienes proponen un procedimiento con cinco etapas y trece pasos. El procedimiento se basa en la gestión por procesos, la mejora continua y la operatividad. Para la recopilación de la información se utilizan técnicas como encuestas, revisión de documentos, trabajo con expertos, trabajo en

equipo y observación directa, dicho procedimiento se centra en los servicios no estatales contratados por la agencia Havanatur S.A. En este estudio los autores seleccionan el procedimiento desarrollado por Santana & Lorente (2004) y utilizan el cuestionario Deniserv, el cual se ajusta al modelo Servperf, pero presentados de otra manera, buscando evaluar las mismas variables. Este cuestionario tiene como objetivo general conocer el nivel de calidad percibida de diferentes turistas que arriban al país de los servicios de restaurantes contratados por la Agencia Havanatur Centro.

Los autores Fuentes et.al (2019) realizaron una investigación en restaurantes a la carta de la provincia Cienfuegos, en específico en el Club Cienfuegos, perteneciente al Grupo Empresarial Extrahotelero Palmares Sucursal Cienfuegos con el objetivo fundamental de evaluar y mejorar la calidad percibida del servicio gastronómico. Para la recopilación de información se utilizaron técnicas como: entrevistas, tormenta de ideas, revisión de documentos, trabajo con expertos, trabajo en equipo y observación directa. Tuvieron como base el procedimiento propuesto por Gonzales (2013), aunque inicialmente este procedimiento fue propuesto para servicios bancarios puede ser adaptado. En este estudio se utilizó como instrumento el propuesto por Parrado (2016), el cual se basa para su aplicación en los servicios a la carta.

Otro estudio realizado para evaluar la calidad percibida en los servicios de restauración fue el realizado por Hervis (2022) y Fajardo (2022), tiene como base la escala mexicana de evaluación EMCASER, el cual solo mide la calidad percibida, por lo tanto, solo se aplica después de que el cliente reciba el servicio, asumiendo la operacionalización de la variable a través del método SERVPEFT. En este estudio los autores le realizan modificaciones a la escala original para adaptarla al entorno y las características de los servicios extrahoteleros de restauración, dando lugar a la escala ECCASER.

Domínguez (2023) realizó una investigación con el objetivo de evaluar la calidad percibida por los clientes en el restaurante Casa de la Miel, perteneciente al Grupo de Turismo Gaviota en Varadero, Cuba. El estudio buscaba identificar las áreas de oportunidad para mejorar la satisfacción del cliente y, en consecuencia, fortalecer la posición competitiva del restaurante. El

autor combinó métodos cualitativos y cuantitativos. Se realizó una revisión bibliográfica exhaustiva sobre la calidad percibida en servicios de restauración y se llevaron a cabo entrevistas y grupos focales para adaptar los instrumentos de medición al contexto cubano. Posteriormente, se aplicó un cuestionario a una muestra de clientes del restaurante Casa de la Miel, utilizando un muestreo aleatorio estratificado. Los resultados obtenidos permitieron identificar tanto fortalezas como debilidades en la calidad del servicio ofrecido por el restaurante. La investigación concluye que la evaluación de la calidad percibida es una herramienta fundamental para mejorar la competitividad de los restaurantes. El procedimiento propuesto por el autor demostró ser válido y confiable para medir la percepción de los clientes. Los resultados obtenidos ofrecen valiosas recomendaciones para el restaurante Casa de la Miel y pueden servir como referencia para otros establecimientos del sector. Este estudio contribuye al conocimiento sobre la calidad percibida en servicios de restauración en el contexto cubano y proporciona una guía práctica para la implementación de estrategias de mejora. Los resultados obtenidos pueden ser utilizados por los gestores de restaurantes para tomar decisiones informadas y mejorar la satisfacción de sus clientes.

2.4 Procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de restaurantes estilo a la carta

El procedimiento se estructura en cuatro fases secuenciales, diseñadas para evaluar y optimizar la calidad percibida del servicio en restaurantes *a la carta* (Figura 2.1). La primera fase se centra en la definición de dimensiones de calidad mediante un análisis teórico, adaptándolas al contexto específico del establecimiento. En la segunda fase, se diseña y aplica un instrumento de medición válido y confiable a una muestra de clientes. La tercera fase consiste en el análisis de los datos obtenidos, evaluando la calidad tanto a nivel de atributos individuales como de dimensiones globales. Por último, la cuarta fase está orientada a identificar áreas críticas de oportunidad y formular un plan de acciones correctivas para la mejora continua del servicio.

Figura 2.2. Procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de restaurantes estilo a la carta

Fase I. Generación de dimensiones y atributos para evaluar la calidad percibida en restaurantes estilo a la carta

Paso 1: Realizar una revisión bibliográfica lo que permitirá conocer las dimensiones y atributos que se utilizan en otras investigaciones.



Fase II. Diseño y aplicación del cuestionario.

Etapas 1. Diseño del instrumento para la evaluación de la calidad percibida de restaurantes estilo a la carta.

Paso 1. Determinar la forma de operacionalización de la variable

Paso 2. Elaborar el cuestionario

Paso 3. Validar el instrumento de evaluación de la calidad percibida de servicios de restauración en restaurantes estilo a la carta.

Etapas 2. Aplicación del cuestionario

Paso 1. Elaborar la ficha técnica de la investigación

Paso 2. Aplicar el cuestionario



Fase III. Análisis de la calidad percibida del restaurante

Paso 1. Analizar la calidad por atributos

Paso 2. Analizar la calidad por dimensiones

Paso 3. Analizar la calidad global, satisfacción global e intención de repetir la visita



Fase IV. Identificación de las áreas de mejora

Paso 1: Identificar áreas de mejora

Paso 2: Propuesta de áreas de mejoras de calidad en el servicio.

Fuente: elaboración propia

Fase I: Generación de dimensiones y atributos para evaluar la calidad percibida en restaurantes estilo a la carta

Objetivo: Definir las dimensiones y atributos para la evaluación de la calidad percibida que se ajusten al contexto y características de restaurantes estilo a la carta.

Para cumplimentar esta fase se propone realizar un análisis teórico, consultando distintas bibliografías para identificar las dimensiones más utilizadas en estudios tanto internacionales como nacionales. En 2 etapas que cubran tanto el nivel teórico como práctico, lo cual permitirá contar con un listado más recabado:

Paso 1: Realizar una revisión bibliográfica lo que permitirá conocer las dimensiones y atributos que se utilizan en otras investigaciones.

Se propone, en una primera etapa teórica, llevar a cabo una exhaustiva revisión bibliográfica para identificar las dimensiones empleados en estudios previos. A continuación, se seleccionarán aquellos elementos que coincidan en distintas investigaciones y, con ellos, se elaborará una matriz de síntesis siguiendo el método descrito por Rodríguez (2016). (Anexo # 5 figura 2.1). La selección de los elementos debe realizarse tomando en consideración aquellos con mayor coincidencia, encontrándose por encima del 60 %.

Fase II. Diseño y aplicación del cuestionario.

Objetivo: Diseñar un instrumento de recolección de datos válido y fiable para medir la calidad percibida en restaurantes estilo a la carta.

Esta fase toma como precedente la fase anterior y consta de 2 etapas y 6 pasos:

Etapas 1. Diseño del instrumento para la evaluación de la calidad percibida de restaurantes estilo a la carta.

A partir del análisis de los antecedentes del procedimiento se pudo constatar que la encuesta es la más utilizada en los estudios de calidad percibida. Para su confección se procede teniendo en cuenta las dimensiones resultantes de la fase anterior.

Pasos Propuestos:

➤ Paso 1. Determinar la forma de operacionalización de la variable

Para ello, se propone llevar a cabo una exhaustiva revisión bibliográfica que permita identificar las principales modalidades de operacionalización de la variable en estudios de calidad, valorando cuál es la más adecuada según las particularidades del objeto de estudio y los recursos disponibles. En el epígrafe anterior se constató que, con mayor frecuencia, la calidad se evalúa exclusivamente a partir de las percepciones del cliente, predominando las escalas SERVQUAL y SERVPERF. Por tanto, se recomienda operacionalizar la variable mediante la escala SERVPERF, pues facilita el proceso y reduce significativamente los costos asociados.

➤ Paso 2. Elaborar el cuestionario

Para elaborar las preguntas del cuestionario, es fundamental considerar tanto los objetivos de la investigación como la modalidad de operacionalización de la variable escogida. Coincidiendo con Díaz (2010) y con Angamarca, Díaz y Mendoza (2022), el cuestionario debe iniciarse con un encabezado que especifique el responsable de la investigación, su propósito, la naturaleza de la colaboración solicitada, la finalidad de las respuestas y las garantías de confidencialidad y fiabilidad de los datos. Seguidamente, se diseñan los ítems y su método de cuantificación, estableciendo un orden que parta de cuestiones generales hacia otras más específicas. En este ámbito, los estudios sobre calidad han confirmado que las escalas Likert de cinco o siete puntos son las más utilizadas.

Paso 3. Validar el instrumento de evaluación de la calidad percibida de servicios de restauración en restaurantes estilo a la carta.

Coincidiendo con Díaz (2010), Rodríguez (2016) y Angamarca, Díaz y Mendoza (2022) se propone la validación a partir de la aplicación del instrumento a una muestra piloto de clientes que son, en definitiva, los usuarios del servicio. Esto permite identificar cualquier tipo de falla en el cuestionario, así como verificar la redacción y la legibilidad de cada punto. De esta forma se redactan los cuestionarios definitivos.

Una vez aplicada la prueba piloto se vacían los resultados en un software estadístico, como es el caso del SPSS. Los resultados se codifican y se realizan los análisis estadístico pertinentes para constatar la fiabilidad y validez del cuestionario.

La fiabilidad trata de asegurar que el proceso de medida de un determinado objeto o elemento en el que se utiliza una escala está libre de error aleatorio o, lo que es lo mismo, que lo que se esté midiendo se haga de forma consistente (Díaz, 2010).

Respecto a la validez, Hernández (2012) citado por Frías, González, González y Santa Cruz (2016) refieren tres tipos: de contenido, de criterio y de constructo. La validez de contenido expresa el grado en que la medición representa al concepto o variable medida. En cuanto a la validez de criterio,

esta propone la validación del instrumento al compararlo con algún criterio externo que pretende medir lo mismo. Por su parte, la validez de constructo refiere el grado en que el instrumento explica el modelo teórico - empírico que subyace en la variable de interés.

Es frecuente en este tipo de investigaciones el análisis de fiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach y el de validez de constructo mediante la Regresión Lineal Múltiple, por lo que se considera que estos son los análisis adecuados para esta investigación. En el caso de la Regresión Lineal Múltiple, debe desarrollarse teniendo en cuenta la definición de variables independientes (atributos de la calidad del servicio) y variable dependiente (variable de control). Según Rodríguez (2016) el coeficiente Alfa de Cronbach debe poseer valores superiores a 0,7 para considerarse aceptable; mientras que en el caso de la validez se debe comprobar que el coeficiente R cuadrado posea valores mayores a 0,7, lo cual significa que las variables independientes explican la variable de control establecida, y, por tanto, existe congruencia en las valoraciones de los clientes.

En caso de obtenerse valores inferiores a 0,7, coincidiendo con Rodríguez (2016) hay que identificar y corregir las posibles fuentes de error, para lo cual se debe regresar a la definición de las preguntas y la escala de medida. De esta manera se obtiene una escala de medida fiable y válida y adaptada al servicio a investigar. En la próxima etapa se procede a la aplicación del cuestionario.

***Etapas* 2.** Aplicación del cuestionario

Objetivo: Elaborar la ficha técnica de la investigación y aplicar el cuestionario en el objeto de estudio.

Pasos propuestos para la Etapa 2:

➤ Paso 1. Elaborar la ficha técnica de la investigación

La ficha técnica documenta la metodología seguida en el estudio. En ella se definen claramente:

- Unidad muestral: cada individuo o fuente de información susceptible de formar parte de la muestra.
- Alcance: el ámbito geográfico que delimita la investigación.
- Tiempo: el periodo en el cual se llevará a cabo el muestreo.
- Marco muestral: el listado exhaustivo de todas las unidades disponibles para selección.

Para la selección del procedimiento de muestreo, es esencial conocer los tipos existentes: probabilísticos y no probabilísticos. Según Rodríguez (2016) y Otzen y Manterola (2017),

- **Muestreos probabilísticos:** cada elemento de la población tiene una probabilidad conocida de ser incluido, lo que garantiza la aleatoriedad y permite calcular el error muestral.
- **Muestreos no probabilísticos:** la inclusión de los sujetos depende de criterios subjetivos del investigador y no facilita la estimación del error muestral.

La elección entre ambos métodos debe atender al acceso a datos poblacionales, la disponibilidad de los sujetos, los objetivos de la investigación y el nivel de precisión deseado. No obstante, se recomienda el muestreo probabilístico, en especial el muestreo aleatorio simple, ya que permite obtener una muestra representativa y realizar estimaciones generalizables a toda la población. Para el cálculo del tamaño de la muestra se debe emplear la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p(1-p)}{d^2} = \frac{1.96^2 \times 0.5(1-0.5)}{0.1^2}$$

Para el cálculo de la muestra se asume una población infinita, utilizándose la siguiente fórmula para determinar la muestra asumiendo un nivel de confianza del 95% y un error muestral del 10%.

➤ Paso 2. Aplicar el cuestionario

Una vez elaborada la ficha técnica de la investigación, es posible aplicar los cuestionarios en el objeto de estudio seleccionado. Para recoger los datos a la

muestra definida el investigador tiene que prepararse muy bien, este es un paso que puede estar sujeto a errores. La recogida de los datos son las acciones que tienden a localizar a las personas que deben contestar las preguntas, la gestión y administración de los cuestionarios o métodos alternativos de recogida de información y el registro de la información deseada.

En la recogida de los datos deben controlarse dos tipos de errores: el error de falta de respuesta y el error de entrevista que incluye todos aquellos errores que se pueden cometer durante la entrevista.

Una vez aplicada todas las encuestas se vacían y codifican los datos para implementar la fiabilidad y validez teniendo en cuenta el total de encuestas obtenidas, para ellos se utilizará el Software Estadísticos SPSS 22.0 para Windows.

Fase III. Análisis de la calidad percibida del restaurante

Esta etapa se basa en los resultados obtenidos a partir de la aplicación de las encuestas a los clientes en la etapa anterior. Se realiza el análisis de la calidad percibida a partir de la estadística descriptiva a las respuestas del cuestionario.

Objetivo: Obtener las valoraciones del cliente sobre sus percepciones en cuanto a la calidad del servicio

Paso 1. Analizar la calidad por atributos

A partir de la estadística descriptiva, en específico de las medias se analiza la calidad percibida por el cliente para cada atributo, así como la importancia concedida a los mismos. Esto permite conocer los aspectos mejor y peor valorados y determinar los que más inciden en la satisfacción del cliente.

Paso 2. Analizar la calidad por dimensiones

A partir de la estadística descriptiva, en específico de las medias se analiza la calidad percibida por el cliente, lo cual contribuye a conocer las dimensiones mejor y peor valoradas

Paso 3. Analizar la calidad global, satisfacción global e intención de repetir la visita

A partir de la estadística descriptiva, en específico de las medias, es posible obtener las valoraciones generales del cliente en cuanto a la calidad percibida del servicio, su satisfacción y la intención de repetir su visita

Fase IV. Identificación de las áreas de mejora

Objetivo: Identificar las áreas de mejora de la calidad de los servicios del restaurante según las percepciones del cliente y proponer acciones para su mejora.

Esta fase contribuye a la corrección de los problemas detectados desde la percepción del cliente y, por tanto, a un impacto positivo en la calidad del restaurante, a partir del logro de una mayor satisfacción de los mismos. De ahí que la presente fase tome como punto de partida los resultados obtenidos en la fase anterior

Paso 1: Identificar áreas de mejora

Se establecen en función de las percepciones del cliente sobre los diferentes atributos relacionados con la ciudad y la relación que guardan dichas percepciones con la importancia que estos le conceden a cada atributo. Se propone emplear la Matriz Importancia - Valoración (IPA), por lo que a continuación se exponen los pasos para su elaboración coincidiendo con Rodríguez (2016):

1. Determinación de la importancia otorgada a los atributos: los valores de importancia de cada atributo se toman a partir de las evaluaciones otorgadas por los encuestados en una de las preguntas de la encuesta aplicada en la fase anterior.
2. Determinación de la valoración otorgada a los atributos: los valores de valoración de cada atributo se toman a partir de las evaluaciones otorgadas por los encuestados en una de las preguntas de la encuesta aplicada en la fase anterior.
3. Determinación del punto de origen de la IPA y colocación de los ejes de la matriz: la mayoría de los estudios referidos en la literatura plantean dos alternativas respecto a la ubicación de los ejes. La primera se refiere a su

ubicación en la mitad de la escala empleada (Havitz, Twynam y Lorenzo, 1991). La segunda plantea su ubicación en la media de las puntuaciones obtenidas de importancia - valoración (Hollenhorst, Olson y Fortney 1992; Stergiou, 2022). La segunda alternativa será la utilizada en la presente investigación, pues permite distribuir de forma más o menos equitativa los atributos por los cuadrantes.

4. Determinación de las particiones de la matriz: existe una nueva tendencia para determinarlas, y es a través del empleo de los modelos diagonales, que han sido utilizados en la última década por autores como: Yavas y Shemwell (2001), Bacon (2003); Ábalo, Varela y Rial (2006). Bacon (2003) afirma que los modelos diagonales son los que mejor predicen las prioridades expresadas directamente por los encuestados. Estos modelos diagonales dividen el espacio de la Matriz Importancia - Valoración en dos mitades triangulares separadas por una diagonal de 45° que representa los puntos del espacio cuya valoración es igual a la importancia, es decir, aquellos cuyas discrepancias son igual a cero.

5. Ubicación de los atributos en la matriz: finalmente la ubicación se realiza tomando en cuenta los valores obtenidos de importancia - valoración de cada atributo.

Una vez se dispone de la matriz conformada, se deben seguir las siguientes interpretaciones en concordancia con Rodríguez (2016):

1. Por encima de la diagonal: se ubican los atributos en los cuales hay que concentrarse y acometer esfuerzos. Es de destacar que no todos van a representar la misma prioridad, puesto que la distancia que exista entre cada uno de los puntos y la diagonal será determinante. Los atributos más cercanos a la diagonal representan aspectos con una menor discrepancia negativa y van a ser aquellos que la importancia excede en menor grado a la valoración, estos atributos constituyen, por definición, los principales argumentos de la calidad percibida por los clientes y por tanto, se deberían acometer acciones para mantenerlos en su estado actual; los más alejados de la diagonal, representan aspectos con una mayor discrepancia negativa y van a ser aquellos que la importancia excede en alto grado a la valoración y por tanto, constituyen las áreas prioritarias donde potenciar la actuación; los que tienen

una posición intermedia con respecto a la diagonal, con una discrepancia negativa intermedia, representan aspectos a mejorar.

Por debajo de la diagonal, se encuentra un área que a su vez se subdividirá en otras tres áreas: Área I: baja prioridad; Área II: posible derroche de recursos; Área III: indistinta, pues puede ser de baja prioridad o de derroche de recursos, en dependencia de los valores de importancia - valoración que presenten los atributos ahí ubicados, los cuales en términos de calidad percibida serán considerados como indiferentes.

Esta clasificación facilita la identificación de las deficiencias críticas que requieren acción (Aigbedo & Parameswaran, 2004) .luego se seleccionan **las áreas críticas**: Se priorizan los atributos en el Cuadrante I (alta importancia y bajo desempeño) como punto de partida (Dueñas Reyes, 2023; Lin et al., 2020)

Este enfoque ha demostrado su eficacia en el sector restaurantero para diagnosticar prioridades de mejora a partir de las brechas entre importancia y desempeño-

Paso 2: Propuesta de áreas de mejoras de calidad en el servicio.

Para la elaboración del plan de acción se utilizará la técnica 5W1H, esta es una metodología estructurada de resolución de problemas y planificación que asegura que se consideren todos los aspectos esenciales de un plan de acción, permite desglosar y clarificar las oportunidades de mejora, asegurando que las propuestas sean concretas, accionables y bien definidas. Para cada atributo crítico, respondiendo a las seis preguntas:

- ✚ What (¿Qué?): Definir la deficiencia o problema concreto
- ✚ Why (¿Por qué?): Analizar las causas raíz
- ✚ Where (¿Dónde?): Ubicar el área o proceso afectado
- ✚ When (¿Cuándo?): Establecer plazos para la implementación de mejoras
- ✚ Who (¿Quién?): Asignar responsables
- ✚ How (¿Cómo?): Describir las acciones específicas

La aplicación de esta técnica permitirá llevar a cabo un proceso de mejora continua, ya que esta herramienta facilita la toma de decisiones estratégicas. A partir de su ejecución, facilita la priorización y la toma de Decisiones: Las propuestas bien definidas con el 5W1H son mucho más fáciles de evaluar. Al conocer el "por qué", el "quién", el "dónde", el "cuándo" y el "cómo" de cada mejora, la dirección o el equipo responsable puede tomar decisiones informadas sobre cuáles iniciativas tienen mayor impacto, son más viables y se alinean mejor con los objetivos estratégicos. Esto evita la dispersión de esfuerzos en proyectos poco claros.

Conclusiones parciales

- ✓ Medir la calidad de servicio percibida a partir de dimensiones y declaraciones, fiables y válidas, asociadas a aspectos tangibles, intangibles a partir de las percepciones de los clientes constituyen elementos esenciales y enriquecen la evaluación de la calidad de servicio percibida.
- ✓ 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.
- ✓ El procedimiento desarrollado a partir del análisis realizado a los estudios anteriores de instrumentos de evaluación la calidad percibida de los servicios de restauración, permitiría el mejoramiento de los niveles de calidad de servicio percibida por el cliente y su satisfacción.

CAPÍTULO 3 LA CALIDAD DE SERVICIO PERCIBIDA EN EL RESTAURANTE LA FONDUE Y VIVES GARDEN.

En este capítulo se desarrolla la validación de la hipótesis de la investigación a través de la aplicación práctica del procedimiento general, en función de los referentes teóricos y metodológicos abordados en los capítulos 1 y 2, demostrando su capacidad para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de restauración en Cuba a través de los estudios de casos La Fondue y Vives Garden, además se proponen estrategias para elevar la calidad percibida por los clientes en ambos restaurantes

3.1 Caracterización del objeto de estudio empírico: Restaurante La Fondue

El restaurante La Fondue perteneciente a la Empresa Extrahotelera Palmares S. se encuentra ubicado en la calle 62 y 1ra Avenida en Varadero, Matanzas. La instalación tiene una arquitectura de piedra al estilo de los años 50, creando en su interior un ambiente íntimo, acogedor y familiar para ofrecer el sabor de los quesos cubanos.

El Restaurante La Fondue, (Casa del Queso Cubano) está compuesto por 1 salón climatizado con exquisita decoración y confort y 1 terraza espaciosa con ventilación natural. Es un restaurante categorizado a tres tenedores y su carta menú es confeccionada a partir de su especialización como producto teniendo en cuenta las exigencias y gustos del cliente, la carta muestra sus precios en CUP, realizándose el pago en efectivo o electrónico por las diferentes pasarelas de pago y en MLC aplicando la tasa de cambio actual establecida por el Banco Central de Cuba. Las Especialidades de la Casa son los diferentes tipos de platos con productos a base de quesos (Fondue), con servicio franco – suizo, también oferta otras opciones elaboradas por el Chef de cocina a base de pollo, carne de cerdo, carne de res, pescados y mariscos incluyéndole a todos el queso. Se caracteriza igualmente por una carta con una variada oferta de bebidas, coctelería y vinos.

3.2 Evaluación de la calidad percibida en el restaurante La Fondue.

Fase I: Generación de dimensiones y atributos para evaluar la calidad percibida en restaurantes estilo a la carta

Paso 1: Realizar una revisión bibliográfica lo que permitirá conocer las dimensiones y atributos que se utilizan en otras investigaciones.

Se realizó una revisión bibliográfica de las dimensiones abordadas en 14 investigaciones para evaluar la calidad percibida de los servicios de restauración, en base a lo cual se confeccionó la matriz de síntesis cuyos resultados se muestran en el anexo #11 tabla 3.1.

Las dimensiones de calidad percibida más abordadas en la literatura en lo referente al sector de la restauración son: aseguramiento (64.28 %), comidas y bebidas (67.28 %), instalaciones (62.3 %), ambiente (61.3 %) (ver anexo #11 tabla 3.2).

Fase II. Diseño y aplicación del cuestionario.

Al diseñar y aplicar el cuestionario el mismo tiene como objetivo: Diseñar un instrumento de recolección de datos válido y fiable para medir la calidad percibida en restaurantes estilo a la carta. se determinó utilizar el SERVPERF, operacionalizándose la variable mediante las percepciones.

Etapas 1. Diseño del instrumento para la evaluación de la calidad percibida de restaurantes estilo a la carta.

A partir del análisis de los antecedentes del procedimiento se pudo constatar que la encuesta es la más utilizada en los estudios de calidad percibida. Para su confección se procede teniendo en cuenta las dimensiones resultantes de la fase anterior.

➤ Paso 1. Determinar la forma de operacionalización de la variable

El modelo SERVPERF es una herramienta poderosa para medir la calidad percibida porque se enfoca exclusivamente en el desempeño del servicio. Este modelo a diferencia de otros elimina la parte de expectativas y se centra en cómo perciben directamente la calidad del servicio.

➤ **Paso 2: Elaborar el cuestionario**

El cuestionario está compuesto por un encabezado donde se le explica al cliente el objetivo de la investigación. Según los criterios establecidos en el capítulo II sobre los elementos importantes a tener en cuenta se determinaron las preguntas y sus objetivos. El cuestionario está conformado por 10 preguntas de ellas 4 escala Likert ,4 Dicotómicas ,1 Binaria y 1 Abierta. (Ver anexo #8)

- ✓ **Pregunta 1:** Esta pregunta inicial es cerrada (binaria) y busca determinar el nivel de familiaridad del encuestado con el restaurante se activa solo si el encuestado responde afirmativamente a la primera pregunta. Esto permite obtener información más detallada sobre la frecuencia de las visitas al restaurante.
- ✓ **Pregunta 2:** Esta pregunta busca medir las expectativas generales del cliente con respecto a la calidad del servicio que ofrece el restaurante. Se utiliza una escala Likert de 5 puntos para cuantificar la opinión del cliente. Esta escala permite graduar la intensidad de la opinión.
- ✓ **Pregunta 3:** Esta escala está diseñada para medir la satisfacción del cliente con respecto a diversos aspectos del servicio ofrecido en un restaurante. Se utiliza una escala Likert de 5 puntos tanto para evaluar la percepción del cliente sobre cada aspecto del servicio como para determinar la importancia que le otorga a cada uno. El cuestionario consta de 33 ítems, lo que proporciona una evaluación bastante completa de la satisfacción del cliente.
- ✓ **Pregunta 4:** Esta pregunta busca medir el nivel de satisfacción general del cliente con el servicio de restauración que acaba de recibir. Se utiliza una escala Likert de 5 puntos para cuantificar la satisfacción del cliente, lo que permite obtener datos fácilmente comparables y analizables.
- ✓ **Pregunta 5:** Estas preguntas buscan evaluar la percepción del cliente sobre los tiempos de espera, la eficiencia del servicio y la efectividad del sistema de gestión de quejas.
- ✓ **Pregunta 6:** Brinda una oportunidad invaluable para que los clientes expresen abiertamente sus ideas sobre cómo mejorar el servicio. Al analizar las respuestas a esta pregunta, se puede obtener una variedad de sugerencias que ayudan a descubrir qué aspectos del servicio no están cumpliendo las

expectativas de los clientes, los cuales a menudo tienen perspectivas únicas que pueden inspirar nuevas ideas y enfoques.

- ✓ **Pregunta 7:** Su objetivo es evaluar la intención del cliente de repetir su visita al restaurante y de recomendarlo a otros. Esta pregunta es un indicador clave de la satisfacción general del cliente y de su lealtad hacia el establecimiento. Se utiliza una escala de Likert de 5 puntos para medir el grado de acuerdo del cliente con las afirmaciones.
- ✓ **Pregunta 8, 9,10:** Estas preguntas representan la información personal del encuestado. Segmentar a los clientes por edad para identificar las preferencias y necesidades de cada grupo. Segmenta a los clientes por género para identificar posibles diferencias en sus preferencias y determina su procedencia para conocer su alcance geográfico.

Paso 3. Validar el instrumento de evaluación de la calidad percibida de restaurantes estilo a la carta.

Se realizó una prueba piloto a clientes del restaurante, aplicándose 30 encuestas durante la primera semana del mes de noviembre del 2024.

Se implementó el análisis de fiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach a la pregunta tres, tanto para el caso de las percepciones como de la importancia concedida a cada atributo, obteniéndose en ambos casos valores favorables por encima de 0,7, siendo el alfa de Cronbach 0,825 y 0,84 respectivamente (ver anexo 12 tablas 3.3 y 3.4)

En lo referido al análisis de validez se implementó la Regresión Lineal Múltiple para la pregunta tres. Para el caso de los atributos relacionados con el restaurante se tomó como variable dependiente la impresión general en ambos casos en lo referido a las valoraciones y a la importancia concedida por los clientes a cada atributo, tomando como variable independiente el resto de los atributos respectivamente. El análisis del coeficiente R^2 , presentó valores por encima de 0.7 en cada caso 0.83 y 0.85 respectivamente, lo cual permitió constatar que las escalas están libres de errores tanto sistemáticos, como aleatorios, y que se está midiendo lo que en realidad se desea (ver anexo 12, tablas 3.5).

➤ Etapa 2: Aplicación del cuestionario

➤ **Paso 1: Elaborar ficha técnica de la investigación**

El trabajo de campo se realizó en los meses de noviembre-diciembre de 2024, una vez definida la muestra. Para el cálculo de la muestra se asume una población infinita, utilizándose la siguiente fórmula para determinar la muestra asumiendo un nivel de confianza del 95% y un error muestral del 5%:(ver anexo # 14 tabla 3.6)

$$n = \frac{Z^2 p(1-p)}{d^2} = \frac{1.96^2 \times 0.5(1-0.5)}{0.1^2} = 96.04$$

Para la obtención de la información se utilizará la encuesta personal siguiente un muestreo probabilístico aleatorio simple donde cada elemento de la muestra tiene una probabilidad conocida de ser incluido, lo que garantiza la aleatoriedad y permite calcular el error muestral.

Como el tamaño de muestra calculado es el mínimo necesario, se decide aplicar la encuesta a 100 clientes.

➤ **Paso 2. Aplicar el cuestionario**

Una vez elaborada la ficha técnica se aplica el cuestionario a los clientes del restaurante objeto de estudio. El cuestionario para evaluar la calidad percibida del servicio en el restaurante La Fondue operacionalizada a través del método SERVPERF, por lo tanto, se aplica una vez el cliente haya recibido el servicio. Primeramente, se le explica al cliente que la encuesta es totalmente anónimo y forma parte de un estudio que está realizando el Departamento de Economía de la Universidad de Matanzas. El objetivo es conocer la calidad que percibe de los servicios ofertados en este restaurante. Posteriormente se le explica al cliente que la encuesta se realizara de forma digital puesto que está montada en una plataforma llamada Google Forms y se le aclaran las distintas dudas que puedan surgir. Una vez concluido el cuestionario se le agradece su tiempo y colaboración

Posteriormente se prepararon los datos recogidos para su tabulación en el programa estadístico SPSS versión 22.0 para Windows.

Fase III. Análisis de la calidad percibida del restaurante

Una vez comprobada la fiabilidad y validez del cuestionario, se procede al análisis de la calidad percibida mediante la estadística descriptiva, utilizándose el análisis de las medias en específico; por lo que el anexo 15, tabla 3.7 muestra la media de las percepciones del cliente en cuanto a valoraciones medias e importancia media concedida a cada atributo, así como de forma general para el caso del restaurante estilo a la carta.

De los encuestados, un 78% había visitado el restaurante con anterioridad. De este grupo, se destaca que la mayor proporción (34%) tiene una experiencia de entre 6 y 12 meses como clientes, lo que sugiere una visita recurrente. Asimismo, un porcentaje muy favorable de clientes cuenta con una experiencia superior a los 3 años, lo que indica un alto grado de fidelización. Por otro lado, el segmento con menor representatividad (12%) corresponde a quienes llevan de 3 a 6 meses asistiendo al establecimiento.

Respecto a la calidad esperada del servicio, más de la mitad de los participantes (53%) calificó su experiencia como "buena", un 9% como "excelente" y un 10% como "pésima".

Paso 1. Analizar la calidad por atributos

En la tercera pregunta los encuestados deben responder en base a las 4 dimensiones y los 33 atributos de la escala ECCASER modificada deben establecer su percepción y la importancia que le conceden a los diferentes atributos con una escala del 1 al 5.

En la dimensión de aseguramiento, los atributos mejor valorados fueron la recepción amable por parte de los trabajadores (4.77) y la preocupación de estos por las necesidades del cliente (4.24). No obstante, se identificaron áreas de oportunidad, como el reconocimiento de la marca del restaurante, que obtuvo una puntuación menor (4.01), lo que sugiere la necesidad de fortalecer su imagen.

A pesar de esto, la percepción general de los encuestados hacia el restaurante en esta dimensión es favorable. Al analizar la importancia que los clientes

conceden a cada atributo, se destaca que el de mayor relevancia es que el personal se preocupe por sus necesidades (4.84), mientras que el reconocimiento del restaurante (3.86) fue considerado el menos importante.

Los resultados de la dimensión ambiente indican que en general, los clientes valoran positivamente la música de fondo del restaurante (4.61), la limpieza del salón (4.33) y la iluminación y temperatura ambas con valoración de 4.3. Sin embargo, se identificaron áreas de oportunidad en la rapidez y fluidez del servicio con 3.87. En el análisis de la importancia concedida se destacó la rapidez del servicio con 4.84 y la que menor importancia se le concedió fue la música de fondo (4.2).

En la dimensión comida y bebidas la percepción es positiva por parte de los encuestados destacándose la cantidad de comida servida en los platillos (4.32) y también valorado positivamente el sabor de la comida con media 4.8. Sin embargo, si identificaron áreas de mejora en atributos como calidad precio de los platillos (3.84). En el análisis de la importancia los encuestados le conceden mayor importancia al atributo calidad precio de los platillos (4.9) y al sabor de la comida (4.8) y la variedad de bebidas no alcohólicas (4.7) y menor importancia a cuando se pide en mismo platillo está servido de igual forma (3.52).

En la dimensión instalaciones los resultados indican que las instalaciones en general son seguras y cómodas con una puntuación de 4.76, también le conceden una alta percepción a ubicación (4.32). Sin embargo, se identificaron áreas de oportunidad en atributo de estacionamiento (3.6). En el análisis de la importancia se destacó el atributo decorado y adornos con una puntuación de 4.50 y una menor importancia ubicación del restaurante con 4.17 de puntuación.

Paso 2. Analizar la calidad por dimensiones

En cuanto al análisis de las dimensiones, la mejor valorada lo fue la dimensión ambiente con media 4.25 y la peor valorada fue la dimensión comidas y bebidas con 3.89. En el análisis de la importancia la dimensión que más se destacó fue comida y bebidas con 4.45 y la de menor importancia la dimensión aseguramiento con 4.25.

Paso 3. Analizar la calidad global, satisfacción global e intención de repetir la visita

Los resultados de la encuesta de satisfacción muestran que la mayoría de los encuestados (55%) calificaron su nivel de satisfacción como "Buena". Esto indica un nivel general de satisfacción con el servicio evaluado. Además, un porcentaje significativo (23%) calificó su satisfacción como "Excelente", lo cual sugiere un alto grado de satisfacción entre una porción considerable de los encuestados. Por otro lado, un 11 % de los encuestados calificó su satisfacción como "2" y un 11 % como "Ni bien ni mal". Esto indica que existe un grupo menor de clientes que no está completamente satisfecho con el producto o servicio (ver anexo #16 tabla 3.8).

En el tiempo de espera en la cola lo considera adecuado el 79% de los clientes encuestados, mientras que el tiempo para la prestación del servicio, lo consideran adecuado el 68% de los encuestados. Con respecto a las quejas y sugerencias el 20% dijo que si había realizado sugerencias previamente mientras el 80% no ha realizado quejas

La mayoría de clientes encuestados plantearon que volverían a al restaurante y recomendarían a otras personas a recibir el servicio (ver anexo # 16 tabla 3.9) pues en las puntuaciones 4 y 5 se concentra el mayor porcentaje. En las puntuaciones 1 y 2 se observan como el 11.9% no volvería al restaurante y el 8.8% no o recomendaría. El 20.1% de comensales se encuentra indiferente ante a idea de volver a recibir el servicio de este lugar, y el 13.8% dudaría en recomendarlo (puntuaciones de 3).

Las principales sugerencias realizadas por los clientes para mejorar el servicio fueron las siguientes:

- Aumentar la oferta y variedad de las bebidas alcohólicas y no alcohólicas
- Mayor variedad de platos relacionados con la especialidad del lugar
- Mejorar calidad precio en carta para extranjeros
- Mejorar la calidad del queso utilizado

Del total de encuestados 58% son del género femenino mientras el 42% masculino (anexo # 17 tabla 3.10) en cuanto a los grupos de edades el 34% se encontraban entre los 25 y los 40 años siendo el grupo mayoritario (anexo # 17 tabla 3.11). En cuanto a los lugares de residencia el 41% de los encuestados era de Varadero, el 8% de Cárdenas, el 21% de Matanzas, el 13% de otra provincia y el 17% de otro país. (anexo # 17 tabla 3.12)

Fase IV. Identificación de las áreas de mejora

Una vez calculadas las medias de los atributos se procede a realizar la matriz imparato-percepción (IPA) anexo # 18 gráfico 3.1

Datos base:

- Percepción promedio: 4.10
- Importancia promedio: 4.38
- Total de atributos analizados: 33

Tabla 3.1 Distribución por Cuadrantes

Cuadrante	Característica	N° Ítems	%	Acción clave
I. Concentrar	Alta Importancia, Baja Percepción	6	21.2%	Mejorar urgentemente
II. Mantener	Alta Importancia, Alta Percepción	9	27.24%	Conservar recursos
III. Baja Prioridad	Baja Importancia, Baja Percepción	6	15.2%	No invertir
IV. Exceso	Baja Importancia, Alta Percepción	12	36.36%	Reducir esfuerzo

Fuente: elaboración propia

Análisis por Cuadrante

Cuadrante I: Concentrar (Alta Importancia, Baja Percepción)

7 ítems críticos que requieren mejora inmediata.

1. El restaurante cumple con el servicio prometido (Percepción: 4.03, Importancia: 4.7)
2. El servicio es rápido y fluido (Percepción: 3.87, Importancia: 4.84)
3. El restaurante cuenta con diversidad de platillos (Percepción: 4.02, Importancia: 4.67)

4. La relación calidad – precio de los platillos resulta adecuada (Percepción: 2.61, Importancia: 4.9) → Brecha más grande
5. La variedad de bebidas no alcohólicas resulta suficiente (Percepción: 2.78, Importancia: 4.7)
6. La relación calidad – precio de las bebidas en general resulta adecuada (Percepción: 3.94, Importancia: 4.62)

Cuadrante II: Mantener (Alta Importancia, Alta Percepción)

9 fortalezas que sustentan la competitividad:

1. El personal se preocupa por lo que necesito (Percepción: 4.24, Importancia: 4.84)
2. Al llegar al restaurante me dan una recepción amable (Percepción: 4.13, Importancia: 4.64)
3. Me gusta la temperatura del restaurante (Percepción: 4.3, Importancia: 4.68)
4. Limpieza e Higiene del salón adecuada (Percepción: 4.33, Importancia: 4.7)
5. La cantidad de comida servida en cada platillo es suficiente (Percepción: 4.32, Importancia: 4.6)
6. Los platillos se ven apetitosos (Percepción: 4.17, Importancia: 4.65)
7. La comida tiene rico sabor (Percepción: 4.28, Importancia: 4.8)
8. Los platillos son higiénicos (Percepción: 4.13, Importancia: 4.51)
9. El decorado y adornos del lugar resultan atractivos (Percepción: 4.17, Importancia: 4.5)

Cuadrante III: Baja Importancia, Baja Percepción

6 ítems de bajo impacto:

1. Se otorga solución rápida en forma oportuna a las quejas (Percepción: 4.01, Importancia: 4.26)
2. La clientela de este lugar es de mi estilo (Percepción: 4.0, Importancia: 3.2)
3. Los ingredientes utilizados en los alimentos son frescos (Percepción: 4.04, Importancia: 4.02)
4. La variedad de bebidas alcohólicas resulta suficiente (Percepción: 3.87, Importancia: 4.12)

5. Cuando pido el mismo platillo está servido igual (Percepción: 4.05, Importancia: 3.52)
6. Hay lugar para estacionar (Percepción: 3.6, Importancia: 4.3)

Cuadrante IV: Exceso (Baja Importancia, Alta Percepción)

12 ítems con sobre esfuerzo:

1. Este restaurante tiene reconocimiento (Percepción: 4.77, Importancia: 3.88)
2. La iluminación es amena (Percepción: 4.3, Importancia: 4.25)
3. El olor del restaurante es agradable (Percepción: 4.25, Importancia: 4.26)
4. La música de fondo me agrada (Percepción: 4.61, Importancia: 4.21)
5. El personal del restaurante luce adecuadamente (Percepción: 4.2, Importancia: 4.2)
6. Las personas que atienden saben orientarme cuando no sé qué ordenar (Percepción: 4.13, Importancia: 4.24)
7. El olor de los alimentos es apetecible (Percepción: 4.23, Importancia: 4.34)
8. Los platillos se reciben con la temperatura ideal (Percepción: 4.19, Importancia: 4.35)
9. Las instalaciones y mobiliario son seguros y confortables (Percepción: 4.32, Importancia: 4.21)
10. Por su ubicación es fácil llegar a este restaurante (Percepción: 4.76, Importancia: 4.17)
11. La forma de pago le resulta adecuada (Percepción: 4.25, Importancia: 4.24)
12. Higiene y limpieza de los baños (Percepción: 4.26, Importancia: 4.4)

Paso 2: Propuesta de áreas de mejoras de calidad en el servicio

Una vez identificados los cuadrantes y los atributos con mayor brecha entre su percepción e importancia se aplica la metodología **5W1H**.

Tabla 3.2 Plan de Acción Estratégico 5W1H para Atributos Críticos

Atributo	Qué	Por qué	Quién	Dónde	Cuando	Cómo
----------	-----	---------	-------	-------	--------	------

Mejora de la Relación Calidad-Precio de los Platillos (Percepción: 2.61 Importancia: 4.9)	Rediseñar la estructura de costos y valor percibido de los platillos.	Es la brecha más grande: los clientes no perciben que reciban valor equivalente al precio pagado.	Chef, gerente, proveedores y equipo de marketing.	Revisión inicial: 2 semanas. Implementación de cambios: 1 mes.	En la cocina, en la selección de proveedores y en la comunicación al cliente (menú, redes sociales, etc.).	Revisar costos de ingredientes, optimizar porciones, mejorar presentación, y comunicar mejor la calidad (origen ingredientes, elaboración).
Aumentar la Variedad de Bebidas No Alcohólicas (Percepción: 2.78 Importancia: 4.7)	Ampliar e innovar la carta de bebidas no alcohólicas.	La oferta actual es percibida como insuficiente para la demanda de los clientes.	Barman, gerente y proveedores de bebidas.	Diseñar nueva oferta en 3 semanas. Implementar en el siguiente pedido de inventario (1 mes)	Bar y sala. Comunicación en menús y mediante recomendación del personal.	Introducir aguas infusionadas, cócteles sin alcohol exclusivos, y opciones locales.
Agilizar el Servicio (Rapidez y Fluidez) (Percepción: 3.87 Importancia: 4.84)	Optimizar los procesos de servicio para reducir tiempos de espera.	La lentitud es uno de los factores más críticos de insatisfacción.	. Gerente, maître, chefs y meseros.	Implementar un análisis de procesos de inmediato. Ver mejoras en 1 mes.	Flujo de trabajo en cocina, sala y bar.	Mapear el proceso de pedido a entrega, identificar cuellos de botella, capacitar en eficiencia, y considerar tecnología (pedidos con tablets).
Mejorar la Relación Calidad-Precio de las Bebidas (Percepción: 3.94 Importancia: 4.62)	Revisar precios y estándares de servicio de bebidas.	Los clientes no perciben un valor justo en las bebidas.	Gerente, barman y responsable de compras.	Revisión en 2 semanas. Ajustes en el siguiente ciclo de inventario.	Bar y carta de bebidas	Revisar márgenes, asegurar medidas estandarizadas, mejorar la presentación) y ofrecer promociones (ej.: "jarra de cerveza" o "botella de agua incluida").

Cumplimiento del Servicio Prometido (Percepción: 4.03 Importancia: 4.7)	Alinear las expectativas del cliente con la experiencia real.	Existe una desconexión entre lo que se promete (publicidad, menú) y lo que se entrega.	Gerencia, todo el personal de servicio y marketing.	Revisión inmediata de la comunicación. Capacitación continua.	En todos los puntos de contacto: redes sociales, menús, y durante el servicio.	Auditar toda la comunicación publicitaria. Capacitar al personal para gestionar expectativas y cumplir promesas (ej.: tiempo de espera, descripciones de platillos).
Aumentar la Diversidad de Platillos (Percepción: 4.02 Importancia: 4.67)	Innovar y diversificar la oferta de platillos sin perder la esencia del restaurante.	La variedad actual no cumple con las expectativas de los comensales.	Chef, gerente y posiblemente un consultor culinario.	Desarrollo de nuevos platillos: 1 mes. Introducción gradual.	En el menú y a través de especiales del día o promociones temáticas.	Realizar un estudio de tendencias, introducir opciones estacionales, platillos para dietas específicas y menús degustación.

Fuente: elaboración propia

3.3 Caracterización del objeto de estudio empírico: Restaurante Vives Garden

El Vives Garden fundado en el año 2019, ubicado en Fomento N°154, esquina Vives, Cárdenas, Matanzas, Cuba, en una zona céntrica del municipio, lo que facilita la llegada tanto de locales como de turistas. Combina excelente comida, ambiente acogedor y un servicio excepcional para ofrecer una experiencia gastronómica inolvidable contando con platillos destacados como pastas elaboradas con recetas tradicionales e ingredientes frescos, incluyen opciones como espaguetis, lasañas y raviolis. Variedad de pizzas artesanales con ingredientes locales e internacionales, cocinadas al punto perfecto. Platillos frescos de mariscos que destacan los sabores auténticos de la región. Carnes a la parrilla sazonadas con especias únicas, que capturan la esencia del BBQ americano. Snacks y tapas ideales para compartir, como croquetas, empanadas y bolitas de queso. Cócteles exclusivos, preparaciones únicas que

combinan sabores locales e internacionales, ideales para acompañar la comida.

Sus principales clientes son los nacionales, principalmente los clientes de Varadero, Cárdenas y Matanzas, además frecuentan de todo el país y también internacionales.

El Vives Garden cuenta con cocineros especialistas en cocina ítalo-americana, BBQ y platos cubanos tradicionales. Barman y Mixólogos encargados de la preparación de cócteles y bebidas artesanales que complementen la experiencia culinaria. Meseros capacitados en atención al cliente, con un enfoque en hospitalidad y experiencia memorable. Personal de Limpieza que garantizan un ambiente limpio y agradable para todos los clientes. Gerente responsable de la gestión general del restaurante, incluyendo la planificación estratégica y la operación diaria. Todos los trabajadores cuentan con experiencia en el sector gastronómico, formación en atención al cliente, hospitalidad y seguridad alimentaria. Todo el personal tiene habilidades interpersonales para crear un ambiente amigable y cómodo y cuentan con conocimiento sobre prácticas sostenibles y manejo eficiente de recursos.

3.4 Evaluación de la calidad percibida en el restaurante Vives Garden.

Paso 3. Validar el instrumento de evaluación de la calidad percibida de restaurantes estilo a la carta.

Se realizó una prueba piloto a clientes del restaurante, aplicándose 30 encuestas durante la última semana del mes de abril del 2025.

Se implementó el análisis de fiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Se implementó el análisis de fiabilidad a la pregunta tres, tanto para el caso de las valoraciones como de la importancia concedida a cada atributo, obteniéndose en ambos casos valores favorables por encima de 0,7, siendo el alfa de Cronbach 0,855y 0,866 respectivamente (ver anexo #19 tablas

3.13 y 3.14)

En lo referido al análisis de validez se implementó la Regresión Lineal Múltiple para la pregunta tres. Para el caso de los atributos relacionados con el restaurante se tomó como variable dependiente la impresión general en ambos

casos en lo referido a las valoraciones y a la importancia concedida por los clientes a cada atributo, tomando como variable independiente el resto de los atributos respectivamente. El análisis del coeficiente R^2 , presentó valores por encima de 0.7 en cada caso (0.86), lo cual permitió constatar que las escalas están libres de errores tanto sistemáticos, como aleatorios, y que se está midiendo lo que en realidad se desea (ver anexo 19, tablas 3.15).

➤ ***Etapla 2: Aplicación del cuestionario***

Paso 1: Eaborar ficha técnica de la investigación

El trabajo de campo se realizó en mayo del 2025, una vez definida la muestra. Para el cálculo de la muestra se asume una población infinita, utilizándose la siguiente fórmula para determinar la muestra asumiendo un nivel de confianza del 95% y un error muestral del 5%:

$$n = \frac{Z^2 p(1-p)}{d^2} = \frac{1.96^2 \times 0.5(1-0.5)}{0.1^2} = 96.04$$

Para la obtención de la información se utilizará la encuesta personal siguiente un muestreo probabilístico aleatorio simple donde cada elemento de la muestra tiene una probabilidad conocida de ser incluido, lo que garantiza la aleatoriedad y permite calcular el error muestral.

Como el tamaño de muestra calculado es el mínimo necesario, se decide aplicar la encuesta a 100 clientes. (ver anexo # 20 tabla 3.16)

➤ ***Paso 2. Aplicar el cuestionario***

Una vez elaborada la ficha técnica se aplica el cuestionario a los clientes del restaurante objeto de estudio. El cuestionario para evaluar la calidad percibida del servicio en el restaurante Vives Garden operacionalizada a través del método SERVPERF, por lo tanto, se aplica una vez el cliente haya recibido el servicio. Primeramente, se le explica al cliente que la encuesta es totalmente anónimo y forma parte de un estudio que está realizando el Departamento de Economía de la Universidad de Matanzas. El objetivo es conocer la calidad que percibe de los servicios ofertados en este restaurante. Posteriormente se le

explica al cliente que la encuesta se realizara de forma digital puesto que está montada en una plataforma llamada Google Forms y se le aclaran las distintas dudas que puedan surgir. Una vez concluido el cuestionario se le agradece su tiempo y colaboración

Posteriormente se prepararon los datos recogidos para su tabulación en el programa estadístico SPSS versión 22.0 para Windows.

Fase III. Análisis de la calidad percibida del restaurante

Una vez comprobada la fiabilidad y validez del cuestionario, se procede al análisis de la calidad percibida mediante la estadística descriptiva, utilizándose el análisis de las medias en específico; por lo que el anexo # 21, tabla 3.17 muestra un resumen de las percepciones del cliente en cuanto a valoraciones medias e importancia media concedida a cada atributo, así como de forma general para el caso del restaurante estilo a la carta.

Del total de encuestados (anexo 22 tabla 3.18) el 70% anexo había recibido el servicio con anteriormente, destacándose con tiempos de experiencia previos entre 3 a 6 meses con 29% lo que indica que los clientes han estado visitando el restaurante con regularidad , con un porcentaje muy favorable experiencias previas con más de 3 años lo que indica una alta fidelidad hacia el restaurante y un menor porcentaje clientes con un experiencia entre 6 a 12 meses con un porcentaje de 16%.Con respecto a la calidad esperada del servicio los encuestados categorizaron su experiencia como buena el 54% , de excelente el 43% , ni buena ni mala el 2% y de pésima el 1%.

Paso 1. Analizar la calidad por atributos

En la tercera pregunta los encuestados deben responder en base a las 4 dimensiones y los 33 atributos de la escala ECCASER modificada deben establecer su percepción y la importancia que le conceden a los diferentes atributos con una escala del 1 al 5.

En la dimensión aseguramiento con respecto a la percepción los encuestados indican que valoran positivamente el recibimiento amable que les brindan a su llegada con una puntuación de 4.13 de 5 , atributo como el cumplimiento del servicio prometido con una puntuación de 4.01 ,al igual que el personal se

preocupa por lo que necesito con 3.99 , obteniendo estos tres puntuaciones altas y favorables para el restaurante , sin embargo se identificaron otras áreas de oportunidad de mejora como es el reconocimiento del restaurante con una puntuación de 3.79 lo que indica que se debe trabajar más en su imagen , aun así se puede concluir que la percepción de los encuestados con respecto al restaurante es favorable . En esta dimensión también se analizó la importancia que le conceden los encuestados a los atributos destacándose con mayor puntuación que el personal se preocupa por lo que necesito (4.84) y con menor importancia para los clientes el reconocimiento del restaurante (3.88).

Los resultados de la dimensión ambiente indican que en general, los clientes valoran positivamente el olor del restaurante con una puntuación de 4.15 sobre 5. En particular aspectos como la música de fondo y la orientación que saben brindar el personal con una puntuación los dos de 4.13, la higiene y limpieza del salón con 4.08 y la iluminación con 4.05 obtuvieron calificaciones altas. Sin embargo, se identificaron áreas de oportunidad en la rapidez y fluidez del servicio con 3.75. En el análisis de la importancia concedida se destacó la rapidez del servicio con 4.74 y la que menor importancia se le concedió fue a la apariencia del personal (3.66).

En la dimensión comida y bebidas la percepción es positiva por parte de los encuestados destacándose atributos como lo apetitosos que lucen los platillos con una puntuación de 4.47, el sabor rico de la comida con una puntuación de 4.37 y la cantidad suficiente de comida en los platillos con una puntuación de 4.32. Sin embargo, si identificaron áreas de oportunidad en atributos como calidad precio de los platillos (3.84), pero al igual que los otros atributos con puntuaciones muy favorables. En el análisis de la importancia los encuestados le conceden mayor importancia al atributo calidad precio de los platillos (4.84) y menor importancia a cuando se pide en mismo platillo está servido de igual forma (3.52).

En la dimensión instalaciones los resultados indican que las instalaciones en general son seguras y cómodas con una puntuación de 4.44, también le conceden una alta percepción a ubicación (4.42) y al decorado del restaurante (4.33). Sin embargo, si identificaron áreas de oportunidad en atributo de estacionamiento (3.58). En el análisis de la importancia se destacó el atributo

decorado y adornos con una puntuación de 4.50 y una menor importancia ubicación del restaurante con 4.17 de puntuación.

Paso 2. Analizar la calidad por dimensiones

En cuanto al análisis de las dimensiones, la mejor valorada lo fue la de instalaciones con 4.16% y la peor valorada fue la dimensión de aseguramiento con 3.97%. En el análisis de la importancia la dimensión que más se destacó fue comida y bebidas con 4.34% y la de menor importancia la dimensión aseguramiento con 4.01%.

Paso 3. Analizar la calidad global, satisfacción global e intención de repetir la visita

Al analizar el grado de satisfacción del servicio prestado en el restaurante, el 87% de los encuestados lo valoran de bien, con una media de 4.26 (ver anexo # 23 tabla 3.19).

En el tiempo de espera en la cola lo considera adecuado el 64% de los clientes encuestados, mientras que el tiempo para la prestación del servicio, lo consideran adecuado el 64% de los encuestados. Con respecto a las quejas y sugerencias el 25% dijo que si había realizado sugerencias previamente mientras el 75% no ha realizado quejas

El 72% de los clientes volverían a visitar el restaurante, mientras que solo el 2% no lo haría y el 78% recomendaría el servicio mientras el 8% no lo recomienda. (ver anexo #23 tabla 3.20)

Las principales sugerencias realizadas por los clientes para mejorar el servicio fueron las siguientes:

- Trabajar con citas programadas en fechas
- Mejorar la climatización del lugar
- Implementar un servicio de desayuno
- La disminución de los precios.

Del total de encuestados 57% era del género femenino mientras el 43% masculino (ver anexo # 24 tabla 3.21) en cuanto a los grupos de edades el 35% se encontraban entre los 25 y los 40 años siendo el grupo mayoritario (ver

anexo # 24 tabla 3.22). En cuanto a los lugares de residencia el 43% de los encuestados era de Varadero y el 40% de Cárdenas como grupos más destacados (ver anexo # 24 tabla 3.23)

Fase IV. Identificación de las áreas de mejora

Una vez calculadas las medias de los atributos se procede a realizar la matriz imparato-percepción (IPA) (ver anexo # 25 gráfico 3.2)

Datos base:

- Percepción promedio: 4.08
- Importancia promedio: 4.24
- Total de atributos analizados: 33

Tabla 3.4 Distribución por Cuadrantes

Cuadrante	Característica	N° Ítems	%	Acción clave
I. Concentrar	Alta Importancia, Baja Percepción	11	33.3%	Mejorar urgentemente
II. Mantener	Alta Importancia, Alta Percepción	11	33.3%	Conservar recursos
III. Baja Prioridad	Baja Importancia, Baja Percepción	5	15.2%	No invertir
IV. Exceso	Baja Importancia, Alta Percepción	6	18.2%	Reducir esfuerzo

Fuente: elaboración propia

Análisis por Cuadrante

Cuadrante I: Concentrar (Alta Importancia, Baja Percepción)

11 ítems críticos que requieren mejora inmediata.

- La relación calidad – precio de los platillos resulta adecuada (P: 3.84, I: 4.84, Brecha: 1.00)
- El servicio es rápido y fluido (P: 3.75, I: 4.74, Brecha: 0.99)
- El personal se preocupa por lo que necesito (P: 3.99, I: 4.84, Brecha: 0.85)
- Hay lugar para estacionar (P: 3.58, I: 4.30, Brecha: 0.72)
- La relación calidad – precio de las bebidas en general resulta adecuada (P: 3.84, I: 4.52, Brecha: 0.68)
- Me gusta la temperatura del restaurante (P: 3.94, I: 4.42, Brecha: 0.58)

- La variedad de bebidas no alcohólicas resulta suficiente (P: 3.97, I: 4.45, Brecha: 0.48)
- La variedad de bebidas alcohólicas resulta suficiente (P: 3.87, I: 4.25, Brecha: 0.38)
- Se otorga solución rápida en forma oportuna a las quejas (P: 3.92, I: 4.26, Brecha: 0.34)
- El restaurante cumple con el servicio prometido (P: 4.01, I: 4.25, Brecha: 0.24)
- **La iluminación es amena (P: 4.05, I: 4.25, Brecha: 0.20)**

Cuadrante II: Mantener (Alta Importancia, Alta Percepción)

10 fortalezas que sustentan la competitividad:

- Al llegar al restaurante me dan una recepción amable (P: 4.13, I: 4.33)
- El olor del restaurante es agradable (P: 4.15, I: 4.26)
- Limpieza e Higiene del salón adecuada (P: 4.08, I: 4.55)
- La cantidad de comida servida en cada platillo es suficiente (P: 4.32, I: 4.45)
- La comida tiene rico sabor (P: 4.37, I: 4.80)
- El restaurante cuenta con diversidad de platillos (P: 4.26, I: 4.40)
- Los platillos son higiénicos (P: 4.13, I: 4.41)
- El olor de los alimentos es apetecible (P: 4.23, I: 4.34)
- Los platillos se reciben con la temperatura ideal (P: 4.19, I: 4.33)
- El decorado y adornos del lugar resultan atractivos (P: 4.33, I: 4.50)

Cuadrante III: Baja Importancia, Baja Percepción

5 ítems de bajo impacto:

- Este restaurante tiene reconocimiento (P: 3.79, I: 3.88)
- La clientela de este lugar es de mi estilo (P: 4.00, I: 2.50)
- El personal del restaurante luce adecuadamente (P: 4.02, I: 3.66)
- Los ingredientes utilizados en los alimentos son frescos (P: 4.04, I: 4.02)
- Cuando pido el mismo platillo está servido igual (P: 3.99, I: 3.52)

Cuadrante IV: Exceso (Baja Importancia, Alta Percepción)

6 ítems con sobreesfuerzo:

- La música de fondo me agrada (P: 4.13, I: 4.01)
- Las personas que atienden saben orientarme cuando no sé qué ordenar (P: 4.13, I: 4.06)
- Los platillos se ven apetitosos (P: 4.47, I: 4.14)
- Las instalaciones y mobiliario son seguros y confortables (P: 4.44, I: 4.21)
- Por su ubicación es fácil llegar a este restaurante (P: 4.42, I: 4.17)
- La forma de pago le resulta adecuada (P: 4.08, I: 4.24)
- Higiene y limpieza de los baños (P: 4.14, I: 4.20)

Paso 2: Propuesta de áreas de mejoras de calidad en el servicio

Una vez identificados los cuadrantes y los atributos con mayor brecha entre su percepción e importancia se aplica la metodología **5W1H**

Tabla 3.5 Plan de Acción Estratégico 5W1H para Atributos Críticos

Atributo	Qué	Por qué	Quién	Dónde	Cuándo	Cómo
La relación calidad – precio de los platillos resulta adecuada	Mejorar el valor percibido del dinero en los platillos.	Mayor brecha (1.00), alta importancia (4.84). Fundamental para la satisfacción y lealtad.	Chef, Cocina, Compras, Gerencia, Marketing.	Operaciones de cocina, Diseño de menú, Estrategia de precios, Marketing.	Inmediatamente, con revisión continua.	Revisión de ingredientes, optimización de porciones, análisis de precios, mejora de recetas, transparencia, promociones.
El servicio es rápido y fluido	Mejorar la velocidad y la fluidez del servicio.	Alta importancia (4.74), brecha significativa (0.99). Impacta la satisfacción y rotación de mesas.	Personal de sala, Cocina, Bar, Host/Hostess, Gerencia.	Todos los puntos de contacto con el cliente, especialmente en horas pico.	Inmediatamente, con monitoreo y ajustes.	Mapeo de procesos, capacitación del personal, tecnología (POS, KDS), niveles de personal, resolución de quejas.
El personal se preocupa por lo que necesito	Mejorar la percepción de atención y empatía del personal.	Mayor importancia (4.84), brecha significativa (0.85). Clave para la conexión emocional y lealtad.	Personal de cara al cliente, RRHH/Capacitación.	Todos los puntos de contacto con el cliente.	Continuo, a través de capacitación y coaching.	Capacitación en empatía, servicio anticipatorio, personalización, empoderamiento del personal, bucles de retroalimentación, modelado de roles.

Hay lugar para estacionar	Abordar la dificultad percibida o falta de opciones de estacionamiento o convenientes.	Alta importancia (4.30), brecha sustancial (0.72). Barrera de entrada significativa.	Gerencia, Marketing, Propiedad local/Autoridades.	Alrededores del restaurante, presencia online, confirmaciones de reserva.	Lo antes posible, impacta el acceso inicial.	Servicio de valet, acuerdos de estacionamiento, direcciones claras, promoción de transporte alternativo, señalización, comunicación del personal.
La relación – precio de las bebidas en general resulta adecuada	Mejorar el valor percibido del dinero en las bebidas (alcohólicas y no alcohólicas).	Alta importancia (4.45), brecha notable (0.51). Impacta el tamaño del cheque y la satisfacción general.	Gerente de Bar, Gerencia, Compras, Marketing.	Operaciones de bar, Diseño de menú de bebidas, Estrategia de precios, Materiales de marketing.	Revisión continua, con actualizaciones de menú.	Análisis costo-beneficio, calidad de ingredientes, porciones/cristalería, descripciones de menú, promociones, recomendaciones del personal, revisión de variedad.

Fuente: elaboración propia

3.5 Análisis Comparativo de los Estudios de Caso: La Fondue y Vives Garden

La aplicación del procedimiento metodológico en dos restaurantes de diferente naturaleza ,La Fondue (sector estatal) y Vives Garden (sector privado) permite realizar un análisis comparativo que revela tanto desafíos comunes como particularidades inherentes a cada modelo de gestión. Esta comparación no solo válida la utilidad del instrumento de medición en contextos diversos, sino que también revela fortalezas, debilidades y desafíos estratégicos particulares de cada modelo de gestión, proporcionando insights valiosos para la industria gastronómica en su conjunto.

A continuación, se desglosan los hallazgos clave de esta comparación en dimensiones específicas:

✓ **Fiabilidad Metodológica**

El cuestionario basado en el modelo SERVPERF y la escala ECCASER modificada demostró ser valido y confiable estadísticamente en ambos casos. El coeficiente Alfa de Cronbach superior a 0.7 en ambos estudios (0.82 en La Fondue y 0.85 en Vives Garden) y los valores significativos de R^2 confirmaron que el instrumento es robusto, fiable y capaz de medir de forma precisa la variable de calidad percibida en ambos entornos,

Diferencias (Comportamiento y Expectativas de la Clientela):

- ✓ **Fidelización vs. Crecimiento:** La Fondue presenta una clientela más fidelizada. Esto sugiere una base sólida y recurrente, posiblemente más tradicional. Vives Garden, en cambio, muestra una clientela de adopción más reciente, indicando una fase de crecimiento y captación activa de mercado.
- ✓ **Expectativas:** Si bien la mayoría de clientes de ambos restaurantes esperaba una calidad "buena", un 43% de los clientes de Vives Garden calificó sus expectativas previas como "excelentes", frente a solo un 9% en La Fondue. Esto implica que Vives Garden atrae a una clientela con expectativas iniciales más altas, lo que supone un mayor desafío para superarlas.

Análisis de las Dimensiones de Calidad:

Punto en Común Crítico (La Brecha de Valor): La deficiente percepción de la relación calidad-precio. Este atributo fue, por un margen significativo, el de mayor brecha en ambos restaurantes. Esto señala un problema estructural y generalizado donde los clientes no perciben que el valor recibido justifique el precio pagado, siendo una amenaza directa para la sostenibilidad.

Diferencias en las Fortalezas

La Fondue: Sus puntos fuertes son el ambiente y la calidad base de la comida (sabor, higiene). Su ventaja es la consistencia de un servicio tradicional y acogedor.

Vives Garden Sus fortalezas radican en la innovación gastronómica: presentación visual de los platillos, sabor y diversidad del menú. Su estrategia se centra en el producto.

Diferencias en las Áreas Críticas:

La Fondue: Sus áreas críticas son de proceso y oferta: lentitud en el servicio, poca diversidad de platillos y variedad de bebidas. Debe agilizar operaciones e innovar.

Vives Garden: Sus problemas son de gestión e infraestructura: falta de empatía del personal y problemas de estacionamiento. Esto apunta a fallas en la capacitación del personal y la logística.

Satisfacción Global e Intención de Futuro:

Punto en Común (Lealtad Generalizada): A pesar de las brechas, ambos restaurantes tienen un alto nivel de satisfacción y lealtad del cliente. Sus fortalezas actuales logran compensar sus debilidades.

El análisis comparativo revela que el paradigma de la calidad percibida, si bien se mide con las mismas herramientas, se construye sobre bases ligeramente diferentes en cada modelo de gestión.

Restaurante La Fondue: Debe optimizar sus procesos operativos (hacer el servicio más rápido) y revisar su estructura de precios. Necesita innovar en su oferta sin perder su esencia tradicional.

Restaurante Vives Garden: Debe abordar urgentemente la capacitación de su personal para mejorar la empatía del servicio y encontrar soluciones a sus problemas logísticos (estacionamiento). El riesgo es que la excelencia de su producto se vea opacada por un mal servicio.

Conclusiones parciales

- ✓ El procedimiento propuesto para la evaluación de la calidad de servicio percibida por los clientes demostró su factibilidad de aplicación, a partir de su integración al proceso de producción de un servicio.
- ✓ Con la validación práctica del procedimiento propuesto en el caso de estudio se pudo constatar su posible y conveniente utilización, y se logró conocer la situación actual del restaurante en este tema, el conjunto de fortalezas y debilidades que poseen y las posibles áreas de mejora de calidad de servicio percibida.

Conclusiones

1. Se sistematizan los principales elementos teóricos que sirven de fundamentos para la definición del constructo calidad percibida a partir del análisis de los referentes teóricos de la literatura nacional e internacional
2. El procedimiento propuesto para evaluar la calidad percibida es válido, ya que permite medir de forma fiable y válida, el grado en que el cliente percibe el servicio y detectar debilidades en las cuales se deben concentrar esfuerzos para mejorar.
3. Los resultados obtenidos en los casos de estudios demuestran que el cuestionario se centra en recoger los aspectos más importantes para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de restauración.

Recomendaciones

1. Utilizar los resultados obtenidos por medio de la investigación en la entidad para lograr una mayor satisfacción de los clientes.
2. Valorar la implementación del plan de mejoras propuesto en la investigación

Bibliografía

- Aigbedo, H., & Parameswaran, R. (2004). Importance-performance analysis for improving quality of campus food service. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 21, 876-896. <https://doi.org/10.1108/02656710410551755>
- Alava Montalván, K. J. (2021). *Inventario turístico y los atractivos naturales del cantón el empalme Provincia del Guayas, año 2021* BABAHOYO: UTB, 2021]. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/10140>
- Altamirano Andrade, D. C. (2017). Aplicación móvil con realidad Aumentada como estrategia de Marketing 2.0 para el Menú del Restaurante Chimichurri Moros & Menestras en la Ciudad de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/items/bf23042c-8715-46c9-ac99-d87f88e7e57c>
- Anchundia, M. E. (2023). Evaluación de la calidad de los servicios del GADM del cantón Puerto López mediante la aplicación del modelo SERVPERF. *COMPENDIUM: Cuadernos de Economía y Administración*, 10(2), 118-141.
- Aroca, F. X. G., Allauca, M. B., Martínez, B. M. V., & Eguez, C. H. (2022). Conocimiento del uso de hierbas y especias en la culinaria otavaleña, con enfoque hacia el marketing gastronómico. *ECA Sinergia*, 13(3), 96-106.
- Artieda-Rojas, J. R., Andrade, R. I. M., Espinoza, M. S. M., & Tirado, P. S. O. (2017). El trueque como sistema de comercialización-Desde lo ancestral a lo actual Barter as a marketing system-from the ancestral to the present. <https://core.ac.uk/download/pdf/235988081.pdf>
- Ballestas, C. L., Gonzáles, E. R., & Gutiérrez, W. (2012). Percepción de calidad como factor de competitividad de la infraestructura de hoteles en Santa Marta y Barranquilla. *Clío América*, 6(12), 185-202. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5114864>
- Barría, F. C. (2024). Chatbots como estrategias de marketing de servicios: una perspectiva desde la experiencia del cliente. *Revista Colón Ciencias, Tecnología y Negocios*, 11(2), 1-20. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9740133>
- Bravo, E. M. A. (2019). *El marketing y la cuarta revolución industrial*. Alpha Editorial. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=i_R5EAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA9&dq=%22marketing+%22La+Revoluci%C3%B3n+Industrial+&ots=ICwepfAvE3&sig=NVuFA5isogbfYwlulD279sEKlqk
- Caballero, R. J. P., & Lara, O. M. N. (2023). La importancia del marketing de servicios y la calidad de atención al cliente. *Revista Colegiada de Ciencia*, 5(1), 107-118. <https://revistas.up.ac.pa/index.php/revcolciencia/article/view/4410>
- Cabrera, S. (2013). Marketing gastronómico: La experiencia de convertir el momento del consumo en un recuerdo memorable. *Cuadernos del centro de estudios en diseño y comunicación. Ensayos*(45), 165-174.
- Cahuasquí Parra, E. E. (2020). *Análisis del impacto del marketing gastronómico para obtener posicionamiento de marca para restaurantes de primera categoría, ubicados en el sector de La Floresta*

- Carrasco, R., Blasco, F., Garcia-Madariaga, J., Pedreño Santos, A., & Herrera-Viedma, E. (2018). A model to obtain a SERVPERF scale evaluation of the CRM customer complaints: an application to the 4G telecommunications sector. *Technological and Economic Development of Economy*, 24, 1606-1629. <https://doi.org/10.3846/tede.2018.5080>
- Carrillat, F., Jaramillo, F., & Mulki, J. (2007). The validity of the SERVQUAL and SERVPERF scales: a meta-analytic view of 17 years of research across five continents. *International Journal of Service Industry Management - INT J SERVICE IND MANAGEMENT*, 18, 472-490. <https://doi.org/10.1108/09564230710826250>
- Casco Aguaiza, A. B. (2023). Implementación de medios sociales como estrategia de marketing en confecciones Leonela Yamilet para el incremento de sus ventas. <http://201.159.223.6/handle/123456789/315>
- Castellanos, J. C. C. (2011). *Marketing de servicios*. Eumed. net. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2011a/894/894.pdf>
- Chávez-Cruz, G. J., Cruz, R. B. C., & Flores, R. D. C. (2025). Rol del marketing experiencial en la fidelización del client. *Revista Boliviana de Administración*, 7(7), 28-39. <https://revistareba.org/index.php/reba/article/view/1574>
- Ciallella, C., & Gabriel, E. (2015). *Introducción al Marketing Gastronómico: Para emprendedores/empresarios trabajadores y estudiantes*. Ugerman Editor.
- Coll-Hurtado, A., & Córdoba y Ordoñez, J. (2006). La globalización y el sector servicios en México. *Investigaciones geográficas*(61), 114-151. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0188-46112006000300009&script=sci_abstract&tlng=pt
- Colmenares Delgado, O. A., & Saavedra Torres, J. L. (2007). Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio.
- Corozo Moreira, D. L. (2022). *MARKETING GASTRONÓMICO Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD ECONÓMICA DE LOS EMPRENDIMIENTOS DEL CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2022* Quevedo].
- Couso, R. P. (2005). *Servicio al cliente*. Ideaspropias Editorial SL. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=3hovRPM1Di0C&oi=fnd&pg=PA1&dq=servicio+al+cliente+renata+paz&ots=PoDo2b4khK&sig=LCnDA2GOYZ6dWuZL7wByajqKshg>
- Dueñas Reyes, E. (2023). Diagnóstico de los valores percibidos en una Instalación del Sistema de Gestión Empresarial Turístico. 8.
- Duque Oliva, E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Innovar*, 15(25), 64-80.
- Elena, M., Quiñones, V., & Luzángela, A. d. V. (2014). *Calidad y servicio: conceptos y herramientas* (Vol. 3). Universidad de la Sabana. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=cM-iDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA3&dq=servicio+concepto&ots=eza3nNOagF&sig=CmzDhqs9HRt-2oLi-k64DXP-hNI>
- Fernández, A. J. R., González, I. A., & Gómez, G. A. Á. (2025). Turismo y calidad: procedimiento para evaluar la calidad en servicio de bares y restaurantes. *Revista Científica Cultura, Comunicación y Desarrollo*, 10, e712-e712. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9535883>

- Fernández, J. D. F. (2024). Implementación de marketing gastronómico en las empresas gastronómicas bolivianas. *Orbis Tertius-UPAL*, 8(16), 73-95.
- Fernández, P., & Bajac, H. (2018). *Gestión del marketing de servicios*, La. Ediciones Granica.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=28OgDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA9&dq=%22marketing+de+servicios+%22+%22Heterogeneidad++%22&ots=akjmcXHmky&sig=UdUsYGbOHvDk2xDEEQBpEpxEYAs>
- Flores, V. J. J., Flores, O. J. J., Castilla, J. U. J., & Flores, J. C. J. (2025). Mejorando la lealtad del cliente en multinacionales: el papel del valor percibido y la calidad del servicio. *Revista InveCom/ISSN en línea*: 2739-0063, 5(4), 1-9. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14827892>
- Garza-Carranza, M. T. d. I., Calderón-Pérez, A., Reyes-Berlanga, M. L., & García-Torres, M. A. (2024). Calidad en el servicio mediante la metodología Servqual y satisfacción en pacientes hospitalizados. *Horizonte sanitario*, 23(1), 73-81.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74592024000100073&script=sci_arttext
- Giraldo-Patiño, C. L., Londoño-Cardozo, J., Micolta-Rivas, D. C., & O'Neill-Marmolejo, E. (2021). Marketing sostenible y responsabilidad social organizacional: un camino hacia el desarrollo sostenible. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 9(1), 71-81.
<https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/2363>
- Gomes Teixeira, A. K., de Azevedo Barbosa, M. d. L., & Gomes de Souza, A. (2013). El sistema de oferta de restaurantes de alta gastronomía: Una perspectiva sensorial de las experiencias de consumo. *Estudios y perspectivas en turismo*, 22(2), 336-356.
https://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17322013000200009&script=sci_arttext
- Gómez, L., & Tauro, M. A. (2023). La evolución del marketing 1.0 al 5.0. *Centro de Estudios de Administración*, 7(1), 29-43.
<https://revistas.uns.edu.ar/cea/article/view/3980>
- Guachamin Onofa, S. D. (2021). Estrategias de comercio electrónico para la reactivación comercial del sector gastronómico del cantón Rumiñahui.
- Guerrero, F. M. Á., Díaz, I. V. B., & Gómez, D. A. M. (2023). Transformación digital empresarial: Revisión de producciones investigativas 2017–2021. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 28(101), 282-296.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890850>
- Ingaldi, M. (2017). Overview of the main methods of service quality analysis. *Production Engineering Archives*, 18, 54-59.
<https://doi.org/10.30657/pea.2018.18.10>
- Jain, S., & Gupta, G. (2004). Measuring Service Quality: Servqual vs. Servperf Scales. *Vikalpa*, 29, 25-37. <https://doi.org/10.1177/0256090920040203>
- Jiménez, M. J. R., Urdaneta, E. D. L., & Nessi, E. M. F. (2022). Tendencias actuales y estrategias del Marketing educativo en instituciones universitarias: Una revisión de la literatura científica. *Experior*, 1(1), 62-75. <https://ojs.aden.org/experior/article/view/7>
- Laurenz Espalter, R. D. (2024). *Mordiendo la globalización: Comunicación gastronómica, transformación digital y franquicias fast food en Uruguay* [Universidad Nacional de La Plata].

- Lazaro Rico, J. M. (2022). La cocina de autor, sus alcances y limitaciones. Caso práctico. <https://repositorio.une.edu.pe/items/4aa5e1e6-9ebc-4792-9d35-81a8893d4741>
- Lin, P., Tsai, H., & Ho, T. (2020). Food Safety Gaps between Consumers' Expectations and Perceptions: Development and Verification of a Gap-Assessment Tool. *Int J Environ Res Public Health*, 17(17). <https://doi.org/10.3390/ijerph17176328>
- Llumiquinga Espinosa, M. E., & Loachamin Casamen, D. M. (2025). *Análisis de las Estrategias del marketing de servicios implementadas por las cafeterías del sector de Iñaquito en el centro norte de la ciudad Quito* <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/29782>
- López, A. d. M. M. F. Calidad percibida en el servicio de atención al usuario en el registro civil-caso Portoviejo (Original). https://www.researchgate.net/profile/Wladimir-Palacios-Zurita/publication/388454963_Calidad_percibida_en_el_servicio_de_atencion_al_usuario_en_el_registro_civil-caso_Portoviejo/links/6799196996e7fb48b9a58235/Calidad-percibida-en-el-servicio-de-atencion-al-usuario-en-el-registro-civil-caso-Portoviejo.pdf
- Márquez-Ortiz, L. E., Useche-Castro, L. M., Alcívar-Delgado, S. G., & Vaca-Chávez, G. G. (2023). Calidad del servicio y satisfacción del cliente en restaurantes del terminal Portoviejo. *Ingeniería Industrial*, 44(1), 23-42. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362023000100023&script=sci_arttext
- Martinez Inga, A. (2023). La gerencia estratégica y los estándares de calidad en la Institución Educativa Privada Max Planck, Chupaca-2022. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/13141>
- Mesa, J. C. C. (2005). Del Marketing de servicios al marketing relacional. *Revista colombiana de marketing*, 4(6), 60-67. <https://www.redalyc.org/pdf/109/10900606.pdf>
- Miftari, I., Imami, D., Kaliji, S. A., Canavari, M., & Gjokaj, E. (2024). Analyzing consumer perceptions about food safety by applying the food-related lifestyle approach. *Ital J Food Saf*, 13(1), 11315. <https://doi.org/10.4081/ijfs.2024.11315>
- Mongi, R. J., & Gomezulu, A. D. (2022). Descriptive sensory analysis, consumer acceptability, and conjoint analysis of beef sausages prepared from a pigeon pea protein binder. *Heliyon*, 8(9), e10703. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10703>
- Montero, K. M. A., Vera, W. A. G., Espinoza, J. D. R., & Macas, A. M. A. (2024). Análisis contemporáneo de los valores éticos en el trabajo social y sus desafíos en el contexto global. *Conexión Científica Revista Internacional*, 1(1), 1-15. <http://sapiensdiscoveries.com/index.php/CCIJ/article/view/1>
- Núñez, L. D., García, R. C. P., Díaz, J. T., & De La Cruz, T. F. (2024). Calidad percibida en la restauración. Caso Casa de la Miel en Varadero, Cuba. *Retos Turísticos*, 23(1). <https://retosturisticos.umcc.cu/index.php/retosturisticos/article/download/71/77>
- Ore Camarena, G. (2022). Propuesta de mejora del marketing digital y gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro

- restaurantes del distrito de Satipo, 2021.
<https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/30459>
- Palencia, D. B., Jiménez, J. M., Castro, E. L., Reynier Ramírez, M., & Sánchez, G. P. (2022). Ordered Weighted Average Operators in the SERVQUAL and SERVPERF Scales. *Procedia Computer Science*, 203, 456-460.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.07.061>
- Palomo Fernandez, R. (2024). EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS EMERGENTES EN MARKETING DIGITAL: UNA EXPLORACIÓN DE IA, VIDEO MARKETING, PERSONALIZACIÓN DE CONTENIDOS Y MARKETING DE INFLUENCERS. <https://burjcdigital.urjc.es/items/378f3f6c-1bc4-4725-ac5c-16efa648d482>
- Parra-Díaz, A. E., & Viñán-Guerrero, P. E. (2025). Brechas de Calidad del Servicio y Satisfacción del usuario de los servicios de salud de Hospital Clínica Touma. *MQRInvestigar*, 9(1), e20-e20.
<https://www.investigarmqr.com/2025/index.php/mqr/article/view/20>
- Patuzzo, G. V. (2011). La evolución en la consideración económica del sector servicios. *Contribuciones a la Economía*, 9(1), 49.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9971553>
- Pérez, J. A. E., Cortés, K. C. M., López, C. E. S., Cisneros, T. L. V., & Torres, C. A. C. Del plato a la experiencia: Marketing sensorial y emocional en la gastronomía.
- Petrescu, D. C., Vermeir, I., Burny, P., & Petrescu-Mag, R. M. (2022). Consumer evaluation of food quality and the role of environmental cues. A comprehensive cross-country study [10.1016/j.iedeen.2021.100178]. *European Research on Management and Business Economics*, 28(2).
<https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100178>
- Pizarro Tejada, N. A., & Luna Victoria Pesantes, R. El uso de las redes sociales y sus efectos en el crecimiento de los restaurantes.
- PRADO, J. C. M., & URREA, S. G. TENDENCIAS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE CALI PARA POSICIONAR LA EMPRESA KI ROTISSERIE.
- Quiñones, M. E. V. (2007). *Calidad y servicio. Concepto y herramientas*. Universidad de la Sabana.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KhFRG7SfQRUC&oi=fnd&pg=PR1&dq=servicio+concepto&ots=iHpF8dUh0e&sig=bXNMJEuyOe5bdznNwCCdzivdVeM>
- Rodríguez, I. S. R., Villegas, C. L. P., López, S. R. R., & Montijo, J. M. M. (2025). Clima organizacional y calidad percibida en un sistema bibliotecario universitario: Un estudio correlacional. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 10(2), 3.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10025245>
- Ruiz-Moran, C. G., de Jesús Montesdeoca-Peralta, M., Suárez-Morán, D. I., & Lopez-Bermudez, R. M. (2025). Aprovechamiento de nuevas tecnologías por las operadoras de turismo para la captación de nuevos clientes. *MQRInvestigar*, 9(1), e170-e170.
<https://www.investigarmqr.com/2025/index.php/mqr/article/view/170>
- Samuel, M. T., & Stanescu, C. L. V. (2010). La Calidad: Evolución de su significado y aplicación en servicios. *Publicaciones en Ciencias y*

- Tecnología, 4(2), 25-32.
<https://revistas.uclave.org/index.php/pcyt/article/view/1084>
- Samuel, M. T., & Stanescu, C. L. V. (2015). Modelos de evaluación de la calidad del servicio: caracterización y análisis. *Revista Científica Compendium*, 18(35).
<https://revistas.uclave.org/index.php/compendium/article/view/64>
- Seth, N., Deshmukh, S. G., & Vrat, P. (2005). Service quality models: A review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22, 913-949.
<https://doi.org/10.1108/02656710510625211>
- Sotomayor, M. H. I. (2014). *Gestión y marketing en servicios turísticos y hoteleros*. Ecoe Ediciones.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=hcO4DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=influencia+del+marketing+de+servicios+de+restauracionen+la+gesti%C3%B3n+de+la+calidad&ots=p1lIOZEBz&sig=nMPT0SuhuYxLjCYSoW0x9DARDSc>
- Tello, M. (2019). El sector gastronómico en el Perú: Encadenamientos y su potencial crecimiento económico.
<https://files.pucp.education/departamento/economia/DDD475.pdf>
- Trujillo Anaya, S. E. (2023). Marketing de servicios y satisfacción de clientes de Gráfica Arturo, Huacho, 2023.
<https://ojs.unipamplona.edu.co/index.php/face/article/view/2625>
- Ubilla, M. A. B., Barreno, E. R. Z., Freire, F. O., & Sánchez, M. T. (2019). Fundamentos de calidad de servicio, el modelo Servqual. *Revista empresarial*, 13(2), 1-15.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7361518>
- Vázquez, C. H. B., Martínez, J. J. G., & Heredia, N. V. M. (2022). Análisis de la calidad del servicio en IES a través del modelo SERVQUAL. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 11(30), 1-11.
- Xul, G. d. I. Á. G., Vazquez, I. A., Morales, S. Á., & Cruz, T. C. (2021). Medición de la capacidad de respuesta en restaurantes mediante el método ServQual. 593 *Digital Publisher CEIT*, 6(6), 253-263.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8292897>
- Zamora Pacheco, B. L. El marketing de servicios para mejorar el posicionamiento de La Constructora Shefa Caelum EIRL, en la ciudad de Iquitos, Maynas, Loreto, 2024.
<https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/39538>

ANEXOS

Anexo 1: Conceptos de los servicios

Tabla 1 Conceptos de los servicios

Autor o autores	Año	Concepto
American Marketing Association (AMA)	1960	“Actividades, beneficios o satisfacciones que son ofrecidos a la venta o realizadas en unión con la venta de productos”.
Regan	1963	“Los servicios pueden corresponder a intangibles que generan directamente satisfacciones (seguros), a tangibles que generan directamente satisfacciones (en los transportes o el inmobiliario), o a intangibles que generan satisfacciones cuando son adquiridos con productos o con otros servicios (crédito, entrega a domicilio)”.
Judd	1964	“Los servicios comerciales son las transacciones de una empresa o de un empresario con el mercado donde el objeto de esta transacción es una transferencia de propiedad de un bien tangible”.
Rathmell	1974	“Un producto es una cosa y un servicio es un acto. El primero es un objeto, un artículo, un instrumento o un material... mientras que el último es una acción, una realización o un esfuerzo”.
Grönroos	1990	“Es una actividad de una serie de actividades de naturaleza más o menos intangible que normalmente, aunque no
Flipo	1991	“El resultado de un acto o sucesión de actos de duración o localización definida, conseguida gracias a medios humanos y materiales puestos a disposición de un cliente individual, según procesos, procedimientos y comportamientos codificados”.
Zimmerman y Enell	1993	“Un trabajo realizado para otros”.
Horowitz	1994	“El conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo”.
Kotler	1997	Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a la otra, esencialmente intangible, sin transmisión de propiedad. Su producción no tiene porqué ligarse necesariamente a un producto físico.

Fuente: Elaboración propia

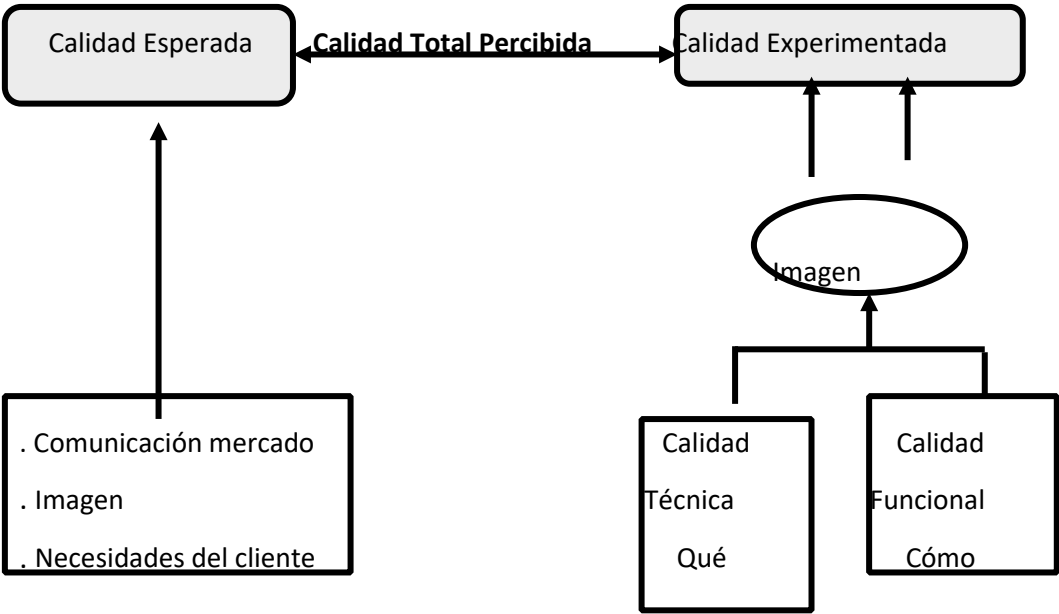
Anexo 2: Conceptos de la calidad del servicio percibida.

Tabla 2 Conceptos de la calidad del servicio percibida.

Autor o autores	Año	Concepto
Grönroos	1982	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
Zeithaml	1988	Puede ser definida como “Los juicios del consumidor acerca de la excelencia o superioridad global del producto”
Parasuraman, Zeithaml y Berry	1988	Como un juicio global o actitud relativa a la superioridad del servicio.
Collet, Lansier y Ollivier	1989	La calidad se entiende entonces como: “la conformidad a la necesidad real del cliente”
Steenkamp	1990	“Conveniencia para el uso cubriendo las necesidades del cliente”
Morin y Jallais	1991	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

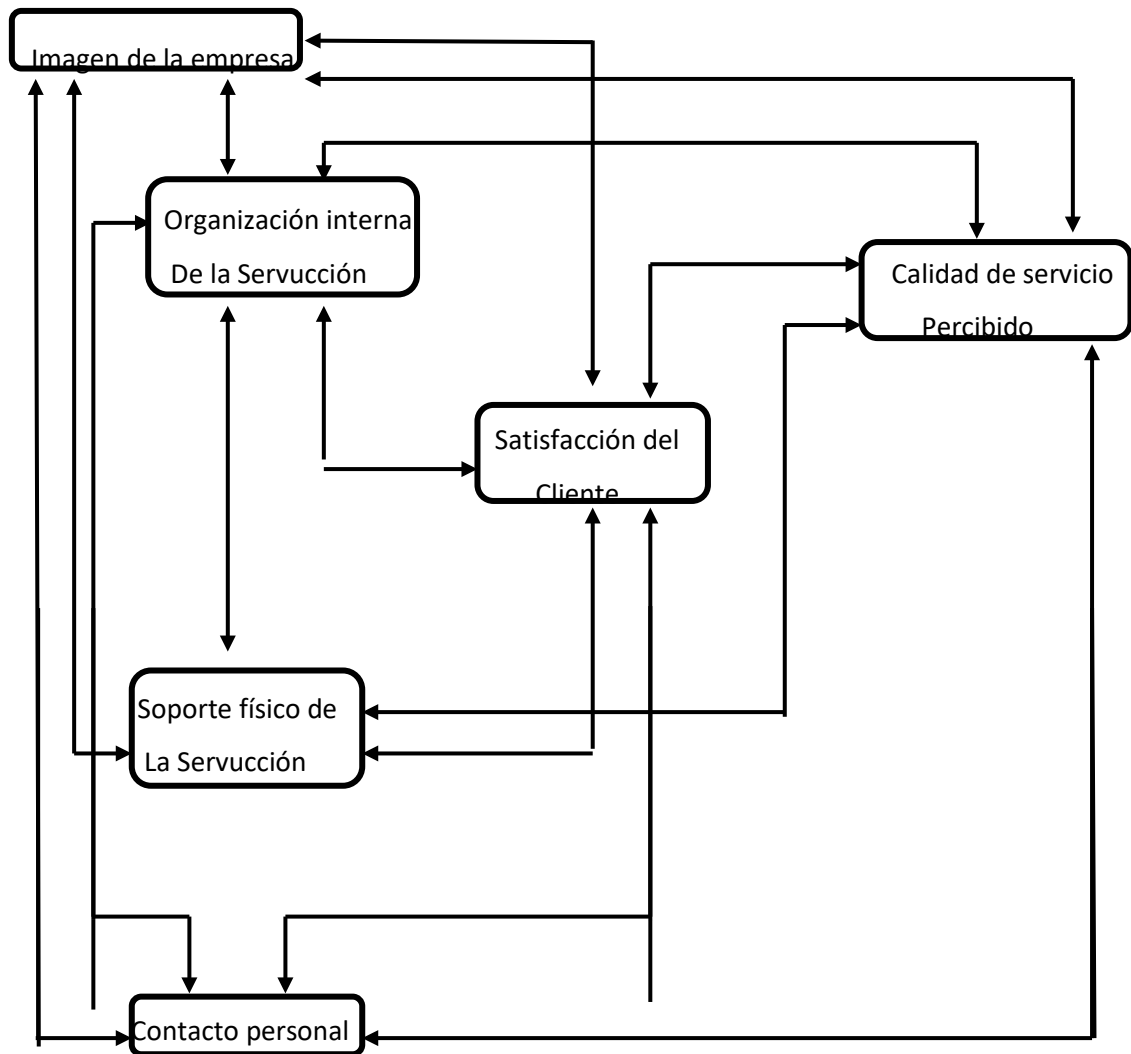
Fuente: Elaboración propia

Anexo 3: Modelo de la calidad percibida



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

Anexo 4: El modelo conceptual de la calidad de los servicios



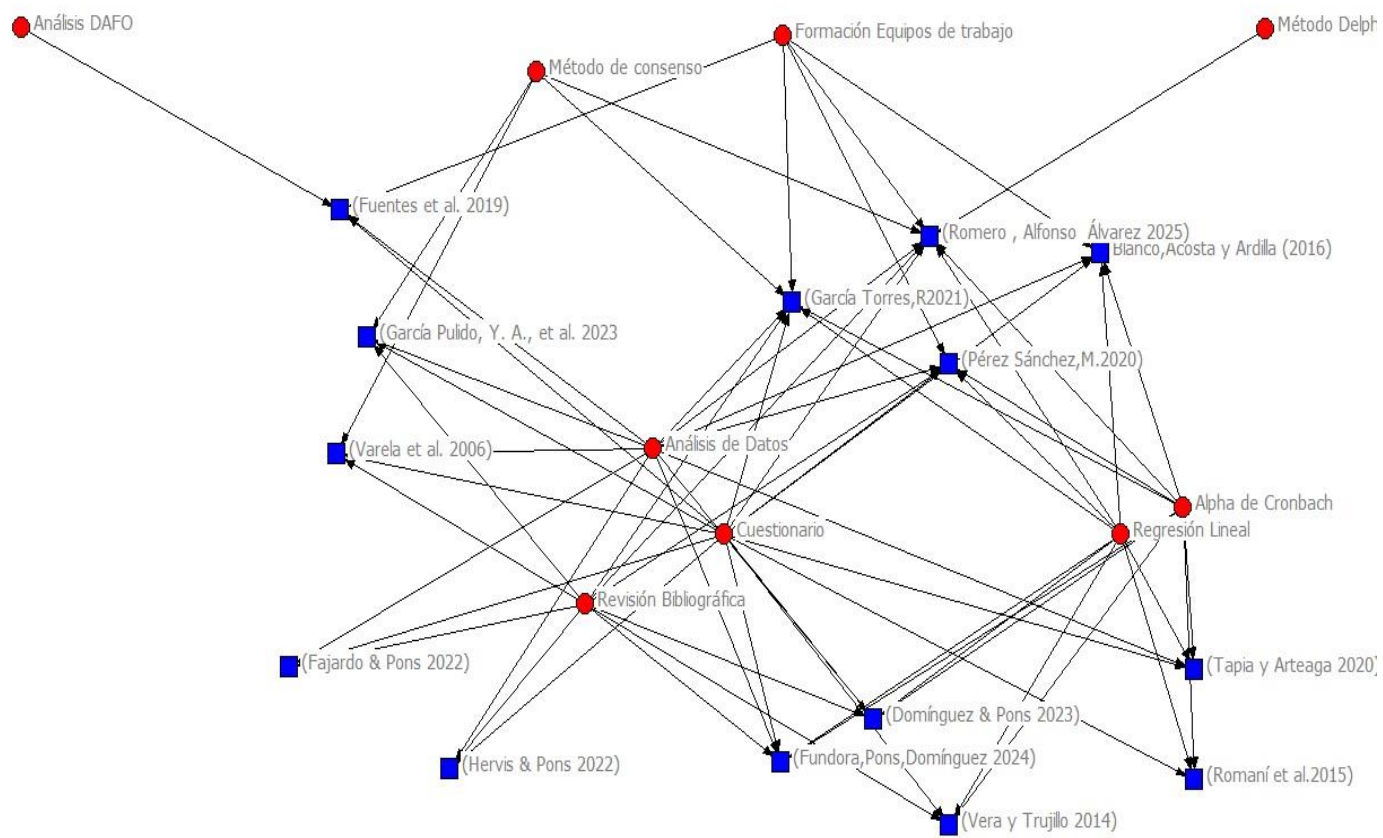
Fuente: Elaborado a partir de Nguyen, Nha (1991)

Anexo #5: Investigaciones sobre la evaluación de la calidad percibida de los servicios de restauración

	(Tapia y Arteaga 2020)	(Vera y Trujillo 2014)	Blanco, Acosta y Ardilla (2016)	(Fuentes et al. 2019)	(Hervis & Pons 2022)	(Fajardo & Pons 2022)	(Domínguez & Pons 2023)	(García Torres, R2021)	(Pérez Sánchez, M. 2020)	(Fundora, Pons, Domínguez 2024)	(García Pulido, Y. A., et al. 2023)	(Varela et al. 2006)	(Romero , Alfonso Álvarez 2025)	(Romaní et al. 2015)	Frecuencia	Frecuencia %
Revisión Bibliográfica	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	10	71,43%
Método de consenso	0	0	0	0	0	0	0	1		0	1	1	1	0	4	28,57%
Cuestionario	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	100%
Formación Equipos de trabajo	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	5	35,71%
Análisis DAFO	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	7,14%
Método Delphi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	7,14%
Regresión Lineal	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	9	64%
Alpha de Cronbach	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	9	64%
Análisis de Datos	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	12	85,71%
Plan de mejora	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	1	0	7	50%
Entrevistas	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	3	21,43

Fuente: elaboración propia

Anexo #6 Figura 2.1. Principales técnicas utilizadas en la evaluación de la calidad percibida en los servicios de restauración



Fuente: elaboración propia

Anexo # 7 Escala Mexicana para evaluar la calidad de servicio percibido (EMCASER)

Tabla 3 Escala 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

Anexo # 8 Pasos para elaborar la matriz de síntesis

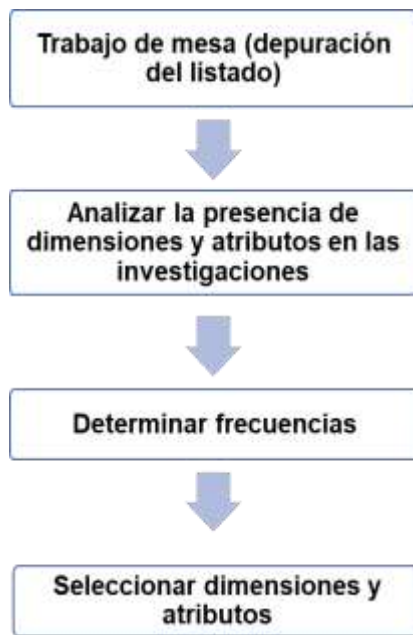


Figura 2.2 Pasos para confeccionar la matriz de síntesis

Fuente: elaboración propia a partir de Rodríguez (2016)

Anexo # 9 Modelos de Evaluación de la Calidad del Servicio

Tabla 4: Comparación de Modelos de Evaluación de la Calidad del Servicio

Modelo	Características Clave	Ventajas	Desventajas
SERVQUAL	Compara expectativas y percepciones en cinco dimensiones (Tangibles, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad, Empatía). Utiliza cuestionario con escala Likert.	Medición integral, perspectiva centrada en el cliente, capacidad de diagnóstico de brechas, potencial para benchmarking, proporciona información para la mejora.	Dependencia de opiniones individuales, consume tiempo y recursos, potencial sesgo cultural, subjetividad, posible sobrecarga para encuestados, omite otros aspectos.
SERVPERF	Mide solo las percepciones del rendimiento del servicio en las mismas cinco dimensiones que SERVQUAL. Considera la calidad como una actitud.	Más enfocado en el rendimiento real, medición potencialmente más precisa de la satisfacción, podría ser más objetivo.	Menor capacidad de diagnóstico de brechas en comparación con SERVQUAL.
Modelo de las Brechas	Identifica cinco posibles brechas entre las expectativas del cliente y la entrega del servicio.	Útil para diagnosticar problemas específicos en el proceso de entrega del servicio, se centra en la perspectiva del marketing.	Las brechas 1-4 no son directamente medibles.

Fuente elaboración propia

Anexo 10: Otras Metodologías para la Evaluación de la Calidad Percibida

Tabla 5 Otras Metodologías para la Evaluación de la Calidad Percibida

Metodología	Descripción	Beneficios Clave	Aplicaciones Típicas
Encuestas de Satisfacción del Cliente	Recopilación de datos cualitativos y cuantitativos sobre la satisfacción con el servicio.	Flexibilidad en la recopilación de datos, información sobre expectativas y percepciones.	Evaluación general del servicio, identificación de áreas de mejora.
Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs)	Métricas cuantitativas como NPS, CSAT y CES.	Medición objetiva, seguimiento de tendencias a lo largo del tiempo.	Evaluación de la lealtad del cliente, satisfacción con interacciones específicas, esfuerzo del cliente.
Métodos Cualitativos	Entrevistas, encuestas abiertas, grupos focales.	Comprensión profunda de las experiencias y motivaciones de los clientes.	Exploración de las razones detrás de las valoraciones, refinamiento de modelos.
Análisis SWOT	Análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas.	Perspectiva estratégica sobre los factores internos y externos que influyen en la calidad.	Planificación estratégica, identificación de áreas de mejora y oportunidades.
Cliente Misterioso	Evaluadores capacitados simulan ser clientes.	Evaluación objetiva del cumplimiento de los estándares de servicio y procesos operativos.	Identificación de áreas de mejora en la prestación del servicio.
Benchmarking	Comparación con los servicios de los competidores.	Identificación de la posición competitiva, fortalezas y debilidades en relación con otros.	Establecimiento de mejores prácticas, identificación de áreas de mejora.

Fuente: Elaboración propia

Anexo # 11 Tabla 3.1 Matriz de síntesis de las dimensiones para le evaluación de la calidad percibida en los servicios de restauración

Dimensiones	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12	D13
Tapia & Arteaga (2020)				x	x	x	x		x	x			
Estudio en Hermosillo (s.f.)				x	x	x	x	x		x	x		
Vera & Trujillo (2014) – EMCASER	x	x	x	x									
Blanco, Acosta & Ardila (2016)					x	x	x		x	x			
Fuentes et al. (2019)	x	x	x	x									
Hervis & Pons (2022)	x	x	x	x							x		
Domínguez & Pons (2023)	x	x	x	x									
Fajardo & Pons(2022)	x	x	x	x									
Suárez Meneses,Y.(2019)			x	x		x						x	
García Torres,R(2021)						x							x
Pérez Sánchez,M.(2020)	x	x											
Chen,L.(2023)	x	x	x										
Rossi,G(2019)	x												
Fundora,Pons,Domínguez(2024)	x	x	x	x									

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.2 frecuencia y porciento de cada dimensión.

Leyenda
D1-Aseguramiento
D2-Ambiente
D3-Comidas y Bebidas
D4-Instalaciones
D5-Confiabilidad
D6-Empatía
D7-Capacidad de respuesta
D8-Satisfacción General
D9-Seguridad
D10-Garantía
D11-Conveniencia
D12-Fiabilidad
D13-Accesibilidad

Dimenciones	frecuencia(f)	porciento(%)
D1	9	64.28%
D2	8	61%
D3	8	62%
D4	9	67.28%
D5	3	21,42%
D6	5	35,71%
D7	3	21,42%
D8	1	7,14%
D9	2	14,28%
D10	3	21,42%
D11	2	14,28%
D12	1	7,14%
D13	1	7,14%

Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

Anexo # 12 Cuestionario para la evaluación de la calidad de servicio percibida en el restaurante Vives Garden.

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.

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

1. 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					

1. Basado en el servicio que le ofrecieron hoy, por favor, indíquenos para cada una de las anteriores declaraciones (33) 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 amena		
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 Limpieza e Higiene del salón adecuada		
2.13 Las personas que atienden saben orientarme cuando no sé qué ordenar		
2.14 El servicio es rápido y fluido		
Comida y bebidas		
3.15 La cantidad de comida servida en cada platillo es suficiente		
3.16 Los platillos se ven apetitosos		
3.17 La comida tiene rico sabor		
3.18 El restaurante cuenta con diversidad de platillos		
3.19 Los ingredientes utilizados en los alimentos son frescos		
3.20 Los platillos son higiénicos		
3.21 El olor de los alimentos es apetecible		
3.22 Los platillos se reciben con la temperatura ideal		
3.23 La relación calidad – precio de los platillos resulta adecuada		
3.24 La variedad de bebidas no alcohólicas resulta suficiente		
3.25 La variedad de bebidas alcohólicas resulta suficiente		
3.26 La relación calidad – precio de las bebidas en general resulta adecuada		
3.27 Cuando pido el mismo platillo está servido igual		

Instalaciones		
4.28 Las instalaciones y mobiliario son seguros y confortables		
4.29 El decorado y adornos del lugar resultan atractivos		
4.30 Por su ubicación es fácil llegar a este restaurante		
4.31 Hay lugar para estacionar		
4.32 La forma de pago le resulta adecuada		
4.33 Higiene y limpieza de los baños		

1. 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?: _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Fuente: Elaboración propia

Anexo # 12 Fiabilidad y Validez prueba piloto

**Tabla 3.3 Estadísticas de
fiabilidad percepción**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,825	33

Fuente: Elaboración Propia a partir de salida de software SPSS

Tabla 3.4 Estadísticas de fiabilidad importancia

Alfa de Cronbach	N de elementos
,846	33

Fuente: Elaboración Propia a partir de salida de software SPSS

Tabla 3.5 Validez de los ítems de valoración de la calidad del restaurante

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	0.860a	0.739	.0.702	0.555

Fuente: salida del SPSS

Anexo # 13 Fiabilidad del cuestionario

➔ Fiabilidad

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Gabi\Desktop\Datos SPSS.sav

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	100	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	100	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,855	33

Fuente: salida SPSS

Anexo #14 Tabla 3.6 *Ficha técnica de la investigación caso de estudio La Fondue*

Tabla 3.3 *Ficha técnica de la investigación*

Ámbito del estudio	Personas seleccionadas dentro del restaurante
Unidad muestral	Persones que reciben el servicio del restaurante
Tamaño de la muestra	100
Método de obtención de información	Encuesta personal
Procedimiento de muestreo	Aleatorio simple de unidades muestrales
Error muestral	5%
Nivel de confianza	95%
Fecha de trabajo de campo	Noviembre -diciembre 2024
Duración de la entrevista	15 minutos en total

Fuente: Elaboración propia

Anexo #15 Media de Percepciones e Importancia Cuestionario La Fondue

Tabla 3.7 Media de Percepciones e Importancia Cuestionario La Fondue

Dimensiones	Percepciones	Importancia
Aseguramiento	4,20	4,25
Se otorga solución rápida en forma oportuna a las quejas	4,13	4,26
El restaurante cumple con el servicio prometido	4,03	4,7
Este restaurante tiene reconocimiento	4,01	3,86
El personal se preocupa por lo que necesito	4,24	4,84
Al llegar al restaurante me dan una recepción amable	4,77	4,64
La clientela de este lugar es de mi estilo	4	3,2
Ambiente	4,25	4,42
La iluminación es amena	4,3	4,25
El olor del restaurante es agradable	4,25	4,26
La música de fondo me agrada	4,61	4,21
El personal del restaurante luce adecuadamente	4,2	4,2
Me gusta la temperatura del restaurante	4,3	4,68
Limpieza e Higiene del salón adecuada	4,33	4,7
Las personas que atienden saben orientarme cuando no sé qué ordenar	4,13	4,24
El servicio es rápido y fluido	3,87	4,84
Comidas y Bebidas	3,89	4,45
La cantidad de comida servida en cada platillo es suficiente	4,32	4,6
Los platillos se ven apetitosos	4,17	4,65
La comida tiene rico sabor	4,28	4,8
El restaurante cuenta con diversidad de platillos	4,02	4,67
Los ingredientes utilizados en los alimentos son frescos	4,04	4,02
Los platillos son higiénicos	4,13	4,51
El olor de los alimentos es apetecible	4,23	4,34
Los platillos se reciben con la temperatura ideal	4,19	4,35
La relación calidad – precio de los platillos resulta adecuada	2,61	4,9
La variedad de bebidas no alcohólicas resulta suficiente	2,78	4,7
La variedad de bebidas alcohólicas resulta suficiente	3,87	4,12
La relación calidad – precio de las bebidas en general resulta adecuada	3,94	4,62
Cuando pido el mismo platillo está servido igual	4,05	3,52
Instalaciones	4,23	4,30
Las instalaciones y mobiliario son seguros y confortables	4,76	4,21
El decorado y adornos del lugar resultan atractivos	4,17	4,5
Por su ubicación es fácil llegar a este restaurante	4,32	4,17
Hay lugar para estacionar	3,6	4,3
La forma de pago le resulta adecuada	4,25	4,24
Higiene y limpieza de los baños	4,26	4,4

Fuente: elaboración propia

Anexo # 16 Satisfacción con el servicio recibido, intención de visita y recomendar el servicio

Tabla 3.8 Satisfacción con el servicio recibido

Escala de Satisfacción	1	2	3	4	5
Satisfacción con el servicio recibido	0	11%	11%	55%	23%

Fuente: elaboración propia

Tabla 3.9 Intención de visita y recomendar el servicio

Escala de Satisfacción	1	2	3	4	5
Volvería a visitar el restaurante		12	20%	37%	31%
Recomendaría a otras personas el servicio de este restaurante	6%	2%	14%	47%	31%

Fuente: elaboración propia

Anexo # 17 Género, grupo de edades y lugar de residencia de los encuestados

Tabla 3.10 Género de los encuestados

Género	Frecuencia	Porcentaje
femenino	58	58,0
masculino	42	42,0
Total	100	100,0

Fuente: Salida del SPSS

Tabla 3.11 Grupo de Edades

Grupo de edades	Frecuencia	Porcentaje
menor de 25 años	25	25,0
entre 25 y 40 años	34	34,0
entre 41 y 60 años	21	21,0
mayor de 60 años	20	20,0
Total	100	100,0

Fuente: salida del SPSS

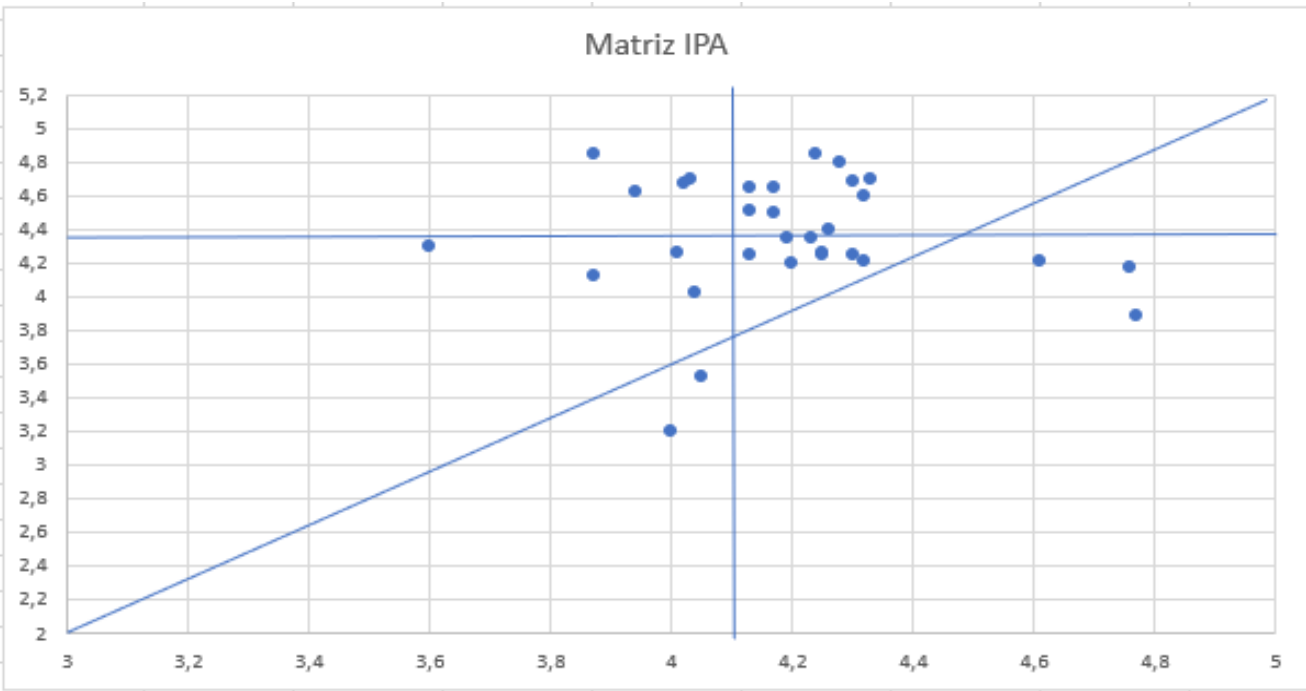
Tabla 3.12 Lugares de residencia

lugar de residencia	Frecuencia	Porcentaje
Varadero	41	41,0
Cárdenas	8	8,0
Matanzas	21	21,0
otra provincia	13	13,0
otro país	17	17,0
Total	100	100,0

Fuente: salida del SPSS

Anexo # 18 Gráfico 3.1 Matriz IPA caso de estudio La Fondue

Gráfico 3.1 Matriz IPA



Fuente: elaboración propia

Anexo # 19 Fiabilidad y Validez prueba piloto Vives Garden

**Tabla 3.13 Estadísticas de
fiabilidad percepción**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,855	33

Fuente: Elaboración Propia a partir de salida de software SPSS

Tabla 3.14 Estadísticas de fiabilidad importancia

Alfa de Cronbach	N de elementos
,866	33

Fuente: Elaboración Propia a partir de salida de software SPSS

Tabla 3.15 Validez de los ítems de valoración de la calidad del restaurante

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	0.860a	0.739	.0.702	0.555

Fuente: salida del SPSS

Anexo # 20 Ficha técnica de la investigación Vives Garden

Tabla 3.16 Ficha técnica de la investigación

Ámbito del estudio	Personas seleccionadas dentro del restaurante
Unidad muestral	Persones que reciben el servicio del restaurante
Tamaño de la muestra	100
Método de obtención de información	Encuesta personal
Procedimiento de muestreo	Aleatorio simple de unidades muestrales
Error muestral	5%
Nivel de confianza	95%
Fecha de trabajo de campo	Mayo 2025
Duración de la entrevista	15 minutos en total

Fuente: Elaboración propia

Anexo # 21. Media de Percepciones e Importancia Cuestionario

Tabla 3.17 Media de Percepciones e Importancia Cuestionario

Dimensiones	Percepción	Importancia
Aseguramiento	3.97	4.01
1.1 Se otorga solución rápida en forma oportuna a las quejas	3.92	4.26
1.2 El restaurante cumple con el servicio prometido	4.01	4.25
1.3 Este restaurante tiene reconocimiento	3.79	3.88
1.4 El personal se preocupa por lo que necesito	3.99	4.84
1.5 Al llegar al restaurante me dan una recepción amable	4.13	4.33
1.6 La clientela de este lugar es de mi estilo	4	2.5
Ambiente	4.02	4.24
2.7 La iluminación es amena	4.05	4.25
2.8 El olor del restaurante es agradable	4.15	4.26
2.9 La música de fondo me agrada	4.13	4.01
2.10 El personal del restaurante luce adecuadamente	4.02	3.66
2.11 Me gusta la temperatura del restaurante	3.84	4.42
2.12 Limpieza e Higiene del salón adecuada	4.08	4.55
2.13 Las personas que atienden saben orientarme cuando no sé qué ordenar	4.13	4.06
2.14 El servicio es rápido y fluido	3.75	4.74
Comida y bebidas	4.12	4.34
3.15 La cantidad de comida servida en cada platillo es suficiente	4.32	4.45
3.16 Los platillos se ven apetitosos	4.47	4.14
3.17 La comida tiene rico sabor	4.37	4.8
3.18 El restaurante cuenta con diversidad de platillos	4.26	4.4
3.19 Los ingredientes utilizados en los alimentos son frescos	4.04	4.02
3.20 Los platillos son higiénicos	4.13	4.41
3.21 El olor de los alimentos es apetecible	4.23	4.34
3.22 Los platillos se reciben con la temperatura ideal	4.19	4.33
3.23 La relación calidad – precio de los platillos resulta adecuada	3.84	4.84
3.24 La variedad de bebidas no alcohólicas resulta suficiente	3.97	4.45
3.25 La variedad de bebidas alcohólicas resulta suficiente	3.87	4.25
3.26 La relación calidad – precio de las bebidas en general resulta adecuada	3.94	4.45
3.27 Cuando pido el mismo platillo está servido igual	3.99	3.52
Instalaciones	4.16	4.27
4.28 Las instalaciones y mobiliario son seguros y confortables	4.44	4.21
4.29 El decorado y adornos del lugar resultan atractivos	4.33	4.5
4.30 Por su ubicación es fácil llegar a este restaurante	4.42	4.17
4.31 Hay lugar para estacionar	3.58	4.3
4.32 La forma de pago le resulta adecuada	4.04	4.24
4.33 Higiene y limpieza de los baños	4.14	4.2

Fuente: elaboración propia

Anexo # 22. Experiencia previa y Tiempo de Experiencia

Tabla 3.18 Experiencia previa y Tiempo de Experiencia

Tabla de frecuencia

Experiencia previa en el servicio					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	96	96,0	96,0	96,0
	no	4	4,0	4,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Tiempo de experiencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Entre 3 y 6 meses	29	29,0	30,2	30,2
	Entre 6 y 12 meses	16	16,0	16,7	46,9
	Entre 1 y 3 años	25	25,0	26,0	72,9
	Mas de 3 años	26	26,0	27,1	100,0
	Total	96	96,0	100,0	
Perdidos	Sistema	4	4,0		
Total		100	100,0		

Fuente: elaboración propia

Anexo # 23. Satisfacción con el servicio recibido, intención de visita y recomendar el servicio

Tabla 3.19 Satisfacción con el servicio recibido

Escala de Satisfacción	1	2	3	4	5
Satisfacción con el servicio recibido	0	0	13%	48%	39%

Fuente: elaboración propia

Tabla 3.20 Intención de visita y recomendar el servicio

Escala de Satisfacción	1	2	3	4	5
Volvería a visitar el restaurante	2%		26%	43%	29%
Recomendaría a otras personas el servicio de este restaurante	6%	2%	14%	40%	38%

Fuente: elaboración propia

Anexo # 24, Género, edades y lugar de residencia de los encuestados

Tabla 3.21 Género de los encuestados

Género	Frecuencia	Porcentaje
femenino	57	57,0
masculino	43	43,0
Total	100	100,0

Fuente: Salida del SPSS

Tabla 3.22 Grupo de Edades

Grupo de edades	Frecuencia	Porcentaje
menor de 25 años	28	28,0
entre 25 y 40 años	35	35,0
entre 41 y 60 años	20	20,0
mayor de 60 años	17	17,0
Total	100	100,0

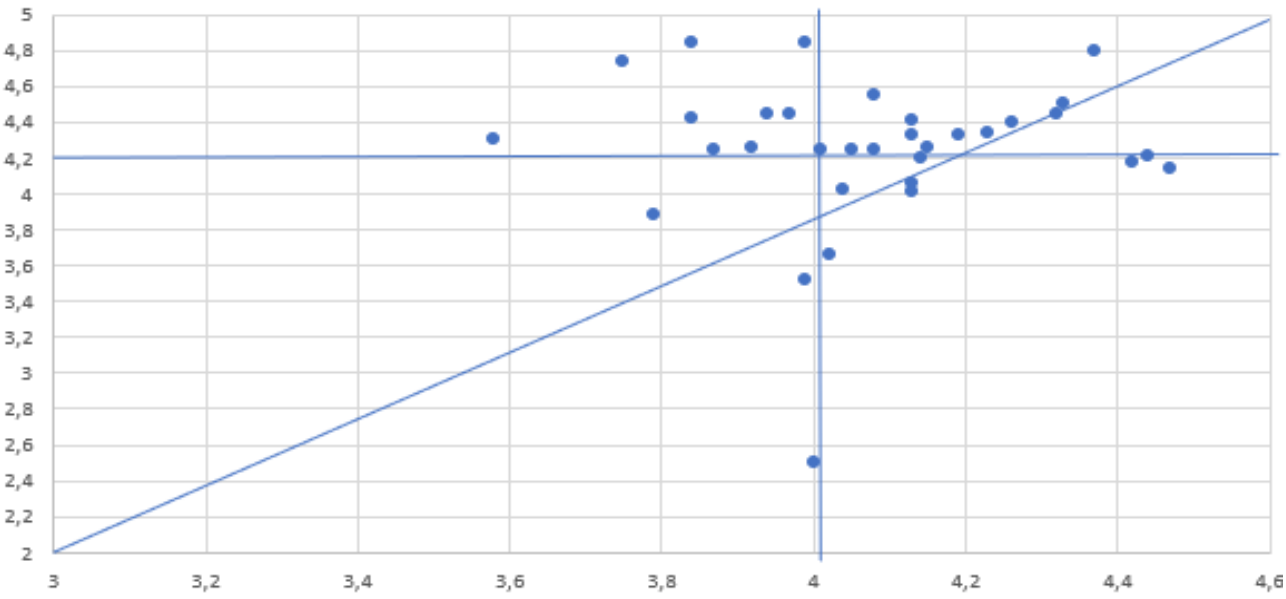
Fuente: salida del SPSS

Tabla 3.23 Lugares de residencia

lugar de residencia	Frecuencia	Porcentaje
Varadero	43	43,0
Cárdenas	40	40,0
Matanzas	10	10,0
Prov.Matanzas	5	5,0
otra provincia	2	2,0
Total	100	100,0

Fuente: salida del SPSS

Anexo # 25 Gráfico 3.2 Matriz IPA caso de estudio Vives Garden



Fuente: elaboración propia