

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**"EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL RESTAURANTE PIZZA
BURGER DINER DE GUALAN, ZACAPA."**

TESIS DE GRADO

ABY LETICIA SÁNCHEZ ESPAÑA
CARNET 24676-07

ZACAPA, JUNIO DE 2017
CAMPUS "SAN LUIS GONZAGA, S. J" DE ZACAPA

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**"EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL RESTAURANTE PIZZA
BURGER DINER DE GUALAN, ZACAPA."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

POR

ABY LETICIA SÁNCHEZ ESPAÑA

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE ADMINISTRADORA DE EMPRESAS EN EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADA

ZACAPA, JUNIO DE 2017

CAMPUS "SAN LUIS GONZAGA, S. J" DE ZACAPA

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.

VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO

VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO

VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS

SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

DECANA: DRA. MARTHA ROMELIA PÉREZ CONTRERAS DE CHEN

VICEDECANO: DR. GUILLERMO OSVALDO DÍAZ CASTELLANOS

SECRETARIA: MGTR. CLAUDIA ANABELL CAMPOSANO CARTAGENA

DIRECTORA DE CARRERA: LIC. GLORIA ESPERANZA ZARAZUA SESAM

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

LIC. JOSÉ ILICH COTI DÍAZ

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

MGTR. MIRIAM ISSABEL CASTAÑEDA PAZ

LIC. ELBY MARÍA CASASOLA CHACÓN

LIC. HEIDY MARIELA ZELIDETH HICHOS POSADAS DE AVILA



Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante ABY LETICIA SÁNCHEZ ESPAÑA, Carnet 24676-07 en la carrera LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, del Campus de Zacapa, que consta en el Acta No. 01904-2016 de fecha 6 de diciembre de 2016, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL RESTAURANTE PIZZA BURGER DINER DE GUALAN, ZACAPA."

Previo a conferírsele el título de ADMINISTRADORA DE EMPRESAS en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 14 días del mes de junio del año 2017.

**MGTR. CLAUDIA ANABELL CAMPOSANO CARTAGENA, SECRETARIA
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
Universidad Rafael Landívar**

Zacapa 13 de febrero de 2016

A:
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad Rafael Landívar
Zacapa, Zacapa

De manera atenta, le presento el informe de tesis denominado "EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL RESTAURANTE PIZZA BURGER DINER DE GUALAN, ZACAPA", presentado por la estudiante ABY LETICIA SANCHÉZ ESPAÑA, identificada con carné no. 24676-07, de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas.

Me permito expresar como asesor de la estudiante, que el informe de tesis reúne los requisitos académicos y metodológicos establecidos por la Universidad Rafael Landívar, para continuar con el proceso de aprobación correspondiente.

Atentamente,



José Ilich Cotí Díaz

Asesor

DEDICATORIA

- A DIOS:** Por ser la fuente de sabiduría en mi vida. Creer en mí, darme la salud, fuerza, y provisión para concluir una más de mis metas. La gloria y la honra sea para El.
- A MI ESPOSO:** Lester Eliseo Cordón Vargas, por su apoyo incondicional en cada proceso, no dejándome desistir en ningún momento y sacando lo mejor de mi.
- A MIS HIJOS:** Matías Eliseo y Bella Sofía, por ser mi inspiración y la fuerza para seguir adelante y ser mejor.
- A MIS PADRES:** Edin Ernesto Sánchez y Aura Leticia España, por su apoyo, esfuerzo y amor en todo tiempo para dar inicio y concluir uno de mis sueños.
- A MIS HERMANOS:** Andy, Billy e Izel, por su apoyo.
- A MI PATRIA:** Guatemala, el país que me vio nacer.

AGRADECIMIENTOS

- A DIOS:** Por regalarme la vida y permitirme cumplir cada meta trazada. Todo se lo debo a El.
- A MIS PASTORES:** Marco y Silvia Lemus, por ser mi guía espiritual, motivarme a seguir adelante y creer en mí.
- A MIS AMIGOS:** Esther Ortega, Alejandra Bardales, Karen Galdámez. Por su apoyo y ser parte importante para culminar este proceso.
- A MI ASESOR:** José Ilich Cotí Díaz por asesorarme durante el desarrollo de mi tesis.
- A MI UNIVERSIDAD:** Rafael Landívar por brindarme la formación académica que me permitió concluir esta etapa en mi vida.
- A MIS CATEDRATICOS:** Que me acompañaron durante todo este proceso de formación académica.
- A LA EMPRESA:** Burger Diner Gualán, por permitirme realizar mi investigación y concluir mi tesis.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
I. MARCO DE REFERENCIA	3
1.1 Marco Contextual	3
1.1.1 Antecedentes históricos del municipio de Gualán	3
1.1.2 Ubicación geográfica	3
1.1.3 Aspectos demográficos	3
1.1.4 Aspectos socioeconómicos	4
1.1.5 Desarrollo productivo	5
1.1.6 Mercado y condiciones del entorno	5
1.1.7 Servicios	6
1.1.8 Oportunidades de desarrollo	6
1.1.9 Pizza Burger Diner Gualán	7
1.1.9.1 Filosofía empresarial	9
1.1.9.2 Valores	9
1.2 Marco Teórico	13
1.2.1 Restaurante	13
1.2.1.1 Tipos de restaurantes	13
1.2.2 Calidad del servicio	14
1.2.3 Características de los servicios	15
1.2.4 Cliente	16
1.2.5 Servicio al cliente	17
1.2.6 Expectativas	18
1.2.7 Percepciones	19
1.2.8 Calidad total	19
1.2.9 Método ServQual	20
1.2.9.1 Base cognitiva del método ServQual	22
1.2.9.2 Utilidad del ServQual	23
1.2.9.3 El modelo ServQual como instrumento de mejora	23
1.2.10 Índice de calidad del servicio -ICS-	25
1.2.11 Evaluación 360°	25
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	27

2.1	Objetivos	29
2.1.1	General	29
2.1.2	Específicos	29
2.2	Variables	29
2.2.1	Definición conceptual	29
2.2.2	Definición operacional	29
2.3	Indicadores	30
2.4	Alcances y limitaciones	30
2.5	Aporte	30
III.	MÉTODO	31
3.1	Sujeto de estudio	31
3.2	Población y muestra	31
3.3	Instrumentos	32
3.3.1	Diseño del cuestionario	32
3.4	Procedimiento	33
3.5	Tipo de investigación y metodología estadística	34
IV.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	36
4.1	Caracterización de los clientes	36
4.2	Índice de Calidad de Servicio –ICS-	38
4.3	Brechas de insatisfacción	41
4.4	Evaluación 360°	43
V.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	47
5.1	Caracterización de los clientes	47
5.2	Índice de Calidad de Servicio -ICS-	48
5.3	Brecha de insatisfacción	49
5.4	Evaluación 360°	51
VI.	CONCLUSIONES	53
VII.	RECOMENDACIONES	54
VIII.	BIBLIOGRAFÍA	55
X.	ANEXOS	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama del método ServQual	21
Figura 2. Árbol de problemas	67
Figura 3. Arte propuesto para vayas publicitarias ubicadas en la CA-9	71
Figura 4. Arte propuesto para el rótulo externo	71
Figura 5. Propuesta de remodelación (Instalación de aire acondicionado)	72
Figura 6. Propuesta de remodelación (Mejora de mobiliario en el interior)	72
Figura 7. Propuesta de remodelación (Pintura de paredes exteriores)	73
Figura 8. Propuesta de remodelación (Pintura de paredes interiores)	73
Figura 9. Proceso para el cumplimiento de los estándares de calidad e higiene	74
Figura 10. Proceso el cumplimiento de los tiempos establecidos	75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Promedio de clientes por día	31
Tabla 2. Promedio de valoración sobre expectativas	38
Tabla 3. Promedio de valoración sobre percepciones	39
Tabla 4. Cálculo del índice de calidad de servicio	41
Tabla 5. Promedio de percepciones de colaboradores	44
Tabla 6. Promedio de percepciones de directivos	46
Tabla 7. Identificación y ponderación de problemas	62
Tabla 8. Ponderación y priorización de problemas	63
Tabla 9. Propuesta de acciones para mejorar la calidad del servicio	69
Tabla 10. Presupuesto de la propuesta	70
Tabla 11. Cronograma para la implementación de las acciones propuestas	76

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Frecuencia de las visitas de los clientes	36
Gráfica 2. Procedencia de los clientes	37
Gráfica 3. Identificación de los medios publicitarios más efectivos	38
Gráfica 4. Valoración promedio de percepciones y expectativas por dimensión	41
Gráfica 5. Brechas de insatisfacción por pregunta	42
Gráfica 6. Brechas de insatisfacción por dimensión	43
Gráfica 7. Brechas de insatisfacción por dimensión	43
Gráfica 8. Valoración promedio de percepciones y expectativas	45
Gráfica 9. Valoración promedio de percepciones y expectativas	47

RESUMEN

La calidad en el servicio al cliente es una estrategia fundamental en las relaciones comerciales de cualquier empresa. Esta calidad en el servicio corresponde a la satisfacción de las expectativas de los clientes, condición que se obtiene cuando las percepciones respecto a un servicio son superadas por las expectativas luego de recibirlo. La presente investigación se realizó en el restaurante Pizza Burger Diner ubicado en Gualan, Zacapa; con el propósito de evaluar la calidad e el servicio al cliente.

La evaluación de la calidad del servicio se realizó mediante el método ServQual, con el que se identificó el índice de calidad del servicio y las brechas de insatisfacción de los clientes según las diferencias entre las expectativas y percepciones. Además se realizó una evaluación 360 grados para conocer las percepciones de los colaboradores y directivos del restaurante. Las variables de respuesta utilizadas fueron la calidad del servicio al cliente y las brechas de insatisfacción. Los indicadores propuestos fueron a) elementos tangibles, b) empatía, c) confiabilidad, d) capacidad de respuesta y e) fiabilidad. Los indicadores utilizados corresponden a las cinco dimensiones utilizadas en el método ServQual.

La evaluación se realizó en una muestra de 70 clientes, 14 colaboradores y 4 directivos, calculado con la formula para tamaño de muestra de poblaciones conocidas. En total, el tamaño de la muestra utilizada fue de 88 personas. El instrumento diseñado constó de 22 preguntas para medir percepciones y otro de 22 preguntas para medir expectativas.

Entre los principales resultados obtenidos a través de la investigación se encuentra una caracterización de los clientes, con la que se determinó la frecuencia de los clientes, la procedencia y los medios publicitarios que mejores resultados han dado. Se determinó un índice de calidad del servicio de -0.18, lo cual indica que las expectativas de los clientes no superan las percepciones por lo que según el método

ServQual no existe calidad en el servicio. Se determinó que las brechas de insatisfacción son negativas. Con la evaluación 360 grados se determinó que existen discrepancias entre las percepciones de los colaboradores y los directivos sobre las expectativas de los clientes, lo cual explica que los directivos no conocen lo que sus clientes necesitan.

Por último se plantea una propuesta de acciones que tienen como propósito reducir las brechas de insatisfacción encontradas para cada variable.

INTRODUCCIÓN

En todas las instituciones públicas o privadas que prestan algún servicio, es fundamental la interpretación de las necesidades de los clientes y la evaluación del desempeño satisfactorio de los servicios prestados, lo que permite la competitividad y establece una relación con el cliente. En la prestación de servicios, las grandes oportunidades para la obtención de ventajas competitivas de largo plazo están centradas en las operaciones de servicios, estas ventajas pueden estar relacionadas a la calidad del servicio prestado y a su proceso de provisión. Ser competitivo significa ser capaz de minimizar las amenazas de nuevas empresas, vencer la rivalidad impuesta por competidores, ganar y mantener porciones de mercado, reducir el poder de negociación de proveedores y consumidores.

Según Kleyman (2009), un buen servicio al cliente es aquel que se basa en la empatía con él, ¿y qué significa esto? "ponerse en los zapatos del cliente". A ninguna persona le gusta que le traten de mala manera, que le entreguen productos o servicios que no cumpla con los estándares de calidad, o una infraestructura en mal estado, que el empleado no tenga buen aspecto o no conozca la información necesaria para transmitir la confianza que el cliente necesita.

El servicio al cliente es parte de la mercadotecnia intangible, su objetivo es el manejo de la satisfacción a través de producir percepciones positivas del servicio, logrando así, un valor percibido hacia nuestra marca. Por lo que el manejo de este tipo de mercadotecnia requiere de esfuerzos diferentes a la mercadotecnia de un producto que es tangible y que el posible cliente sólo con ver su empaque, consistencia o color, puede tomar una decisión de compra (Kleyman, 2009).

La calidad del servicio es el resultado de un proceso de evaluación, en el cual los clientes comparan sus percepciones de la prestación del servicio recibido con las expectativas del mismo.

Los clientes leales generan las compras repetidas y son menos susceptibles de comprar a un competidor. La lealtad del cliente comienza con clientes satisfechos. Un cliente satisfecho es aquel cuya experiencia de compra o "Percepción" superó su "Expectativa".

Con base en lo mencionado anteriormente, esta investigación tiene como objetivo "Evaluar la calidad del servicio al cliente en el restaurante Pizza Burger Diner Gualán" ubicado en el departamento de Zacapa, Guatemala, través de la aplicación de la metodología ServQual que consiste en la medición de las percepciones y expectativas de los clientes sobre el servicio recibido.

I. MARCO DE REFERENCIA

1.1 Marco Contextual

1.1.1 Antecedentes históricos del municipio de Gualán

Gualán era conocido antiguamente con el nombre de San Miguel, etimológicamente es posible que se derive del *uaxín*, árbol del cuje o yaje, y hace referencia a tlán el cual es un sufijo de abundancia. Es decir que Gualán significa “lugar donde abundan los yajes”.

Es el segundo municipio en importancia en el departamento de Zacapa, por la situación privilegiada en los márgenes del río Motagua, desde el período hispánico y hasta la construcción del ferrocarril, fue puerto fluvial y paso obligado de personas y mercaderías en su camino al puerto de Santo Tomás de Castilla (SEGEPLAN, 2010).

1.1.2 Ubicación geográfica

El Municipio de Gualán pertenece al departamento de Zacapa y se localiza en la margen del río Zapote, y al este de la montaña Jalapán Shinshin, entre las coordenadas geográficas: Latitud 15°06'44" y longitud 89°21'45", se encuentra a una altitud de 130 metros sobre el nivel del mar. Es el municipio más grande del departamento de Zacapa. Su extensión territorial es de 696 kilómetros cuadrados, colinda al norte con el Estor y los Amates (Izabal); al este con la república de Honduras; al sur con La Unión y Zacapa (Zacapa); al oeste con Zacapa y Río Hondo (Zacapa) y El Estor (Izabal). Se ubica a 48 kilómetros de la cabecera departamental y a 173 kilómetros de la ciudad capital. El municipio está conformado por el casco urbano (Gualán, cabecera municipal), 1 colonia, 10 barrios, 66 aldeas, 71 caseríos y 37 fincas (SEGEPLAN, 2010).

1.1.3 Aspectos demográficos

Según proyecciones del Instituto Nacional de Estadística (INE, 2002-2010) la población del Municipio para el año 2,010 es de 39,964 habitantes; mientras que según el censo municipal realizado por la Oficina Municipal de Planificación (OMP), en el 2009, el número de habitantes para ese año era de 51,883, estableciéndose una diferencia muy marcada de 11,869 habitantes entre uno y otro censo. Del total de la población el 51%

son hombres y el 49% mujeres. Según el grupo étnico al que pertenecen el 100% de la población se define como no indígena (SEGEPLAN, 2010).

Tomando como base los datos del censo INE, la densidad poblacional para el 2010 se determinó en 57.41 habitantes por kilómetro cuadrado. La distribución de la población por rangos de edad, indica que el 40.00% está entre 0 a 14 años, el 51.66% entre 15 a 59 años, el 2.51% entre 60 a 64 años, y el 5.89% de 65 y más, lo que refleja una alta proporción de la población infantil, principalmente en edad escolar a la que hay que atender; asimismo, se define otra gran mayoría identificada como población económicamente activa, que se convierte en un potencial para el desarrollo municipal (SEGEPLAN, 2010).

Otro dato importante para entender la dinámica poblacional del municipio, es que el 62.40% se ubica en el área rural, mientras que el 37.60% está en el área urbana; situación que refleja un alto grado de ruralidad, aunque es menor que el índice departamental que es de 73.94%; lo que denota una alta necesidad de atención en esta área del municipio, donde se encuentra la mayor cantidad de pobreza y carencia de servicios básicos principalmente (SEGEPLAN, 2010).

1.1.4 Aspectos Socioeconómicos

La población económicamente activa del municipio según proyección del censo INE 2002 para el año 2010 es 32,742 de los cuales se registran como ocupados el 39%. 12,769 de estos el 77% son hombres y 23% mujeres (SEGEPLAN, 2010).

El sector agropecuario absorbe el 57% de la población ocupada, especialmente en el cultivo de maíz, frijol, cítricos, cardamomo y otros. Sin embargo el sector secundario absorbe el 14% de la población ocupada, en actividades según su importancia en el área de industria y construcción. El 29% de la población ocupada se encuentra distribuida en el sector de servicios, siendo los subsectores más relevantes el comercio, servicios sociales y personales, transporte y comunicaciones, entre otros (SEGEPLAN, 2010).

La mayoría de la Población Económicamente Activa (PEA) en el área rural en la agricultura son los hombres y las mujeres se dedican al comercio, en cambio en el área urbana tanto las mujeres como hombres se dedican al comercio (SEGEPLAN, 2010).

Según información proporcionada por la Dirección Municipal de Planificación (DMP), la migración es de 3% y se cataloga en temporal, la que se da entre las mismas comunidades en épocas de siembras y cosechas y hacia Petén, en tanto la permanente se da por las pocas fuentes de trabajo lo que obligan a la población joven a migrar a la ciudad capital e inclusive a los Estados Unidos de América, en busca de nuevas oportunidades con fines laborales, para mejorar sus condiciones de vida (SEGEPLAN, 2010).

1.1.5 Desarrollo productivo

Las principales actividades productivas del municipio son: cultivo de maíz y frijol, cardamomo, tomate, chile, sandía y pepino en pequeña escala, cítricos y otros (mango, banano, naranja y pacaya), así como ganadería y producción de artesanías eventualmente. De las actividades agropecuarias realizadas para fines comerciales en el municipio están el tomate, chile, maíz, frijol, mango, pollos de engorde, gallinas ponedoras, cerdos y pescado, en donde los agricultores realizan su comercialización de manera individual y la participación de la mujer es media a baja, solamente en actividades que son más a nivel de hogar (SEGEPLAN, 2010).

1.1.6 Mercado y condiciones del entorno

En la cabecera municipal se cuenta con un mercado (Barrio El Centro), un mercado cantonal (Barrio La Estación) y uno ubicado en la aldea Santiago. Gualán es centro de acopio de parte de los productos tanto de sus comunidades como del vecino municipio de La Unión, el flujo de mercado se da desde dicho municipio hacia Gualán, entre los que se pueden mencionar productos de consumo como granos básicos y hortalizas en pequeña escala, etc.

Según datos obtenidos en el taller de Mapeo Participativo (2009), quienes abastecen el mercado son comerciantes locales, de otros municipios y departamentos y quienes compran son pobladores del lugar y del área rural, en donde se tiene una participación del 80 % de la mujer (SEGEPLAN, 2010).

1.1.7 Servicios

Turismo: El municipio manifiesta potencial ecoturístico porque cuenta con balnearios como lo es el río El Lobo y Doña María donde también se encuentran las cuevas, características por su belleza y pureza de agua, Las Lajas, Las Colinas y Agua Viva, que son recursos naturales que han estado al cuidado de la población, ya que es un medio de ingresos para el mejoramiento de la economía de estas comunidades; en el sector privado el balneario Piedra Azules y los cuatro hoteles, que son parte del atractivo turístico del municipio y de fuentes de trabajo especialmente para la mujer. Además, existe un lugar poco conocido ubicado en la finca El Chorro, que es una catarata, considerándose también como un potencial turístico (SEGEPLAN, 2010).

Los servicios financieros de Gualán, están atendidos por 5 bancos, 1 cooperativa y Western Unión, que prestan servicios de seguros, préstamos y ahorros. Al mismo tiempo se convierte en una fuente de trabajo, porque los jóvenes y señoritas contribuyen a mejorar la economía del hogar al tener oportunidad de trabajo, contribuyendo así a la superación profesional, pues les permite también seguir estudiando en la universidad (SEGEPLAN, 2010).

En el sector industria se tiene a nivel de municipio panaderías, aserraderos, purificadores de agua (cabecera municipal), bloqueras, estructura metálica, carpinterías, cremerías, moliendas, costurería y talabartería, con participación de la mujer desde un 0.50 % hasta un 100 % (costurería) (SEGEPLAN, 2010).

Las rutas de transporte urbano y extraurbano, conectan la Cabecera Municipal con todas las comunidades a través de microbuses, también hay buses directos a la cabecera departamental de Zacapa y hacia la ciudad capital y viceversa. Además

cuenta en la cabecera municipal con rastro, mercado municipal, recolección de basura, bomberos voluntarios y policía nacional civil.

1.1.8 Oportunidad de desarrollo

Actualmente se está gestando un megaproyecto de magnitud nacional e internacional, denominado: “Corredor Tecnológico Interoceánico”, el cual contempla la construcción de una carretera de 4 carriles con una longitud de 327 km por 140 mts de ancho, para funcionar como un canal seco que conecte el Océano Atlántico con el Océano Pacífico; donde además, se contará con una vía férrea para el transporte de contenedores, un gasoducto y un oleoducto, con un puerto marítimo en cada uno de los extremos (Puerto Barrios, Izabal y Ciudad Pedro de Alvarado, Jutiapa). Este proyecto pasará en la jurisdicción municipal de Gualán, con lo cual, se espera traerá consigo nuevas oportunidades de empleo, turísticas, productivas y comerciales, entre otras, que incidan en el desarrollo económico y social del municipio (SEGEPLAN, 2010).

1.1.9 Pizza Burger Diner Gualán

El Restaurante Pizza Burger Diner Gualán es una empresa que pertenece a la cadena de restaurantes de comida rápida especializada en pizza, creada en Esquipulas en 2005.

Cuando Pizza Burger Diner abrió su primer restaurante, la idea era muy simple: demostrar que los alimentos servidos de forma rápida no tenían que ser sinónimo de la experiencia gastronómica que ofrece la “comida rápida”. Emplearon ingredientes básicos de alta calidad y métodos de cocina clásicos; aspectos que por lo general se encuentran en el mundo de la alta gastronomía. Cuando se abrió no existía una categoría en la industria Guatemalteca que describiera lo que se hacía. Según una entrevista realizada a uno de los directivos; el segmento en el que compiten es una categoría gastronómica llamada "rápida casual", el segmento de más rápido crecimiento en la industria de restaurantes, en la cual los clientes pueden anticipar una calidad de alimentos más acorde con los restaurantes tradicionales, combinada con la rapidez y la conveniencia de la comida rápida.

Pizza Burger Diner Gualán, abrió puertas en abril de 2,009 en el municipio de Gualán, con instalaciones ubicadas frente al parque central. La empresa cuenta con 15 colaboradores, una capacidad instalada para 90 comensales, un área para pedidos para llevar, servicio de entrega a domicilio, una cartilla con mas de 100 platillos, especialidades y bebidas que va desde hamburguesas y sándwiches hasta mariscos y parrilladas de carnes nacionales e importadas.

La empresa reconoce tres factores de éxito dentro del segmento de comida en el que se ubica:

1. El precio de los platillos;
2. El tamaño de las raciones y
3. La variedad en el menú.

Pizza Burger Diner Gualán, ofrece el servicio completo a mesas. Cada uno de esos factores de éxitos supeditados al estricto control de calidad de los ingredientes e insumos utilizados.

Bajo el slogan "En calidad y sabor hacemos la diferencia", Pizza Burger Diner se ha posicionado en la cúspide de la pirámide de preferencias para locales y visitantes del municipio de Gualán.

Contacto: Calle principal de Gualán, frente al parque central; teléfonos 79331940 y 79331941; Facebook/BurgerDinerGualan y Twitter/@BDGualan.

Visión: Ser la cadena Guatemalteca de restaurantes de comida “rápida casual” líder en el país.

Misión: Servir alimentos de calidad con rapidez en un ambiente limpio y agradable que garantice la satisfacción de nuestros clientes y la rentabilidad para nuestros socios y accionistas.

1.1.9.1 Filosofía Empresarial

Su filosofía se fundamenta en sus creencias, principalmente en sus principios y valores, que son el fundamento de su trabajo y unidad, esforzándose por un mundo mejor, por una nueva forma de servir y atender al cliente, buscando con esto caracterizarse por ser una empresa íntegra y eficiente (Cortez, 2015).

“Creen en Dios, en la calidad, el servicio y la atención, los cuales generan oportunidades en la vida” .

1.1.9.2 Valores

Fe: Es la fuerza interior que los mueve hacia sus ideales, teniendo a Dios primero, el amor de la familia y el trabajo en equipo, así mismo sirviendo a sus clientes y amigos.

Respeto: Aceptan la diversidad cultural, religiosa y de género y son tolerantes, su presentación ante ellos es siempre honorable, sincera y cortés. Una virtud moral que los hace más agradables.

Integridad: Actúan con ética y coherencia, respetan las políticas y normas empresariales sin beneficio personal. Son quienes son, no importa el lugar, las circunstancias o las personas con quienes están, esa virtud y transparencia hace que florezca en ellos la confianza.

Excelencia: Buscan siempre la excelencia en lo que hacen, trabajan con altos estándares de calidad, se esfuerzan responsablemente en poner solo lo mejor en sus productos, en sus servicios y en todas sus actividades.

Servicio: Son amables por naturaleza, atentos por convicción, alegres por costumbre, espontáneos por formación, positivos por cultura, hospitalarios por gratitud. En toda necesidad ven una oportunidad de servir a otros como una vocación firme, atienden al cliente como él lo merece, con el mejor servicio y calidad.

Justicia: Toman decisiones justas que les permiten un mejor ambiente de trabajo e imagen empresarial, todos son sus compañeros, todos son sus proveedores, todos son sus clientes, pero principalmente, todos son sus amigos. Con razón y equidad a cada uno lo que le corresponde o pertenece.

Unidad: Saben que solos no pueden enfrentar grandes retos, siempre hay alguien que les apoya, alguien que les ayuda y les afirma, por eso su trabajo es en equipo, sus logros en equipo, eso hace posible todo.

Liderazgo: Están preparados para tener habilidad y capacidad de identificar, influenciar y desarrollar los dones y talentos de otros, para guiarlos a un destino de bien de prosperidad, animándolos e inspirándolos con su conducta, como modelo, mentor y reproductor

El cambio y la innovación: Enfrentan activamente los retos, se adaptan y aprovechan las oportunidades del entorno. Aportan soluciones innovadoras para mejorar los procesos y servicios de la organización.

Gratitud: Dando gracias en todo momento a Dios, son siempre agradecidos con su familia, con su empresa, con sus compañeros, con sus clientes y amigos.

1.1.10 La calidad del servicio al cliente en restaurantes

Chacón (2012) en su tesis de grado concluye que los elementos tangibles dentro de una restaurante representan las variables de mayor importancia para los clientes.

Ford & Heaton (2001) citados por Chacón (2012) aseguran que la calidad del servicio es un concepto relativo ya que depende de la forma del servicio y del concepto del establecimiento. Cada tipo de servicio se mide por distintos criterios, por ejemplo la velocidad es fundamental en un servicio de comida rápida pero no lo es tanto en un restaurante de alta cocina. Las expectativas de los clientes se ven influenciadas de antemano por estos criterios.

Por otro lado Rodríguez (2004), concluye en su tesis de grado lo siguiente: “La calidad del servicio es necesaria medirla para poder mejorar”. Ya que una máxima dice “lo que no puede medirse no puede mejorarse”; aunque aparentemente el servicio es intangible, es necesario tener estándares de medida lo mas claros posibles como referencia para lograr resultados, satisfacer al cliente y lograr una mejora continua. Estos conceptos son aplicables a los servicios que ofrece una micro empresa o una multinacional.

1.1.10.1 Características del servicio al cliente en restaurantes

Según Pérez (2014), el servicio al cliente en restaurantes tiene las siguientes características:

- Conocimiento de las necesidades y expectativas del cliente. Antes de diseñar cualquier política de atención al cliente es necesario conocer a profundidad las necesidades de los diferentes segmentos de clientes para poder satisfacer sus expectativas.
- Flexibilidad y mejora continua. Las empresas han de estar preparadas para adaptarse a posibles cambios en su sector y a las necesidades crecientes de los clientes. Para ello, el personal que está en contacto directo con el cliente a de tener la formación y capacitación adecuadas para tomar decisiones y satisfacer las necesidades de los clientes incluso en los casos más inverosímiles.
- Orientación al trabajo y al cliente. Los trabajos que implican atención directa al cliente integran dos componentes: el técnico propio del trabajo desempeñado y el humano, derivado del trato directo con personas.
- Plantearse como meta de la atención al cliente la fidelización.

Considerando que la satisfacción del consumidor es el objetivo final de cualquier empresa, es necesario conocer las características que ésta presenta:

- Es subjetiva. Al cliente le mueven las razones y las emociones al mismo tiempo, por lo que la atención al cliente a de ser cerebral y emocional.

- Es una variable compleja difícilmente medible dada su subjetividad.
- No es fácilmente modificable. Para conseguir un cambio de actitud en un cliente son necesarias sucesivas experiencias que el cliente perciba como exitosas.
- El cliente no necesariamente se siente satisfecho por una buena relación calidad/precio.
- La dirección debe segmentar a los clientes para poder lograr la satisfacción de los mismos. No todos los clientes son iguales, ya que cada uno llega al mercado motivado por unas necesidades diferentes, por lo que hemos de ofertar a cada grupo homogéneo de clientes lo que desea y necesita.
- La satisfacción de un cliente no está exclusivamente determinada por factores humanos. Es un error pensar que la gestión de la atención al cliente debe centrarse de forma exclusiva en el componente humano de la venta, ya que toda venta personal está integrada en un contexto comercial cuyos componentes físicos deben ayudar a ofrecer un mayor y mejor servicio al cliente.

1.1.10.1 La calidad del servicio como herramienta para mejorar rentabilidad

La rentabilidad es un concepto financiero, sin embargo se ve influenciado por factores externos al mismo, como por ejemplo la calidad del servicio (Pérez, 2014).

Pérez (2014) en su tesis de grado, concluye que “El servicio al cliente en la empresa se encuentra en un nivel aceptable de prestación de un servicio, debido a las mejoras que ha ido implementando de un periodo a otro, la empresa es consciente que los clientes de hoy son más exigentes, y se requiere de una mayor preparación para la atención al cliente personalizada, a una excelente atención al público esto repercute en los ingresos de la empresa y esta pueda lograr una fidelización con los clientes por el servicio que presta”.

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Restaurante

Un restaurante es un “establecimiento donde se preparan y venden alimentos y bebidas para consumirse ahí mismo en él que se cobra por el servicio prestado. La palabra se deriva del latín restaurare, que quiere decir recuperar o restaurar” según Morfin (2001).

Para Cancino (2010) El término "RESTAURANTE" es de origen francés, y fue utilizado por primera vez en París, al designar con este nombre un establecimiento fundado alrededor de 1765, por un francés de apellido Boulanger, vendedor de caldos y sopas, las bautizó con el nombre de 'restaurants' porque reconfortaban, y así las anunciaba en el exterior de su negocio.

1.2.1.1 Tipos de restaurantes

Existen cuatro tipos principales de restaurantes que se relacionan y condicionan por factores tales como las costumbres sociales, hábitos y requerimientos personales y presencia de corriente turística nacional y externa. Entre los que se encuentran:

- **Restaurante gourmet o de servicio completo:** Son considerados los más caros y se ofrecen platillos que atraen a personas aficionadas a comer manjares delicados.
- **Restaurante de especialidades:** ofrece una variedad limitada o estilo de cocina. Entre las especialidades que existen se encuentran las aves, mariscos, carnes, pastas, entre otras.
- **Restaurante familiar:** sirve alimentos sencillos a precios moderados. Su característica radica en la confiabilidad que ofrece a sus clientes, en términos de precios y servicio estándar. Por lo general forman parte de cadenas o son operados bajo una franquicia.

- **Restaurante conveniente:** su característica principal es la rapidez en el servicio, el precio de los alimentos suele ser económico.

1.2.2 Calidad del servicio

La calidad en el servicio, debe ser percibida por los clientes, y lo que cuenta es la percepción de cada uno. En la realidad los clientes perciben la calidad como un concepto mucho más amplio que los conceptos técnicos, principalmente en el contexto de servicios (Cavana; Corbett & Lo, 2007).

Oriana (2012) explica que la calidad del servicio al cliente, se puede definir como los requerimientos que satisfacen las necesidades y deseos del cliente en la contratación y en el uso, es decir, consiste en cumplir las expectativas del cliente.

Vázquez y Díaz, (1995), explica que en los ámbitos de las evaluaciones y la medición, los criterios para definir la calidad también se han ampliado. La calidad ya no solo se centra en los aspectos objetivos relativos a los procesos organizacionales, sino que hoy también el cliente es considerado como un aspecto fundamental.

Algunos autores como Gronroos (1984) que definen la calidad como una percepción. Este hecho hace que la calidad sea relativa a cada persona. Por ejemplo: dos clientes pueden recibir un servicio similar, y sin embargo, hacer evaluaciones distintas sobre la calidad percibida.

Long & McMellon (2004), relatan que la calidad percibida es el resultado de la comparación entre la calidad experimentada y la esperada por el cliente.

Paulins (2005). Dice que la percepción de la satisfacción de los clientes con la calidad de los servicios recibidos es directamente proporcional con la posibilidad de la falla de sus expectativas. Siendo, por tanto la evaluación del cliente una función de sus expectativas y de su percepción de servicio.

1.2.3 Características de los servicios

Actualmente ofrecer bienes y servicios de calidad es cada vez más importante en el mercado. Fuentes (2005) afirma que los consumidores cada día son más exigentes y tienen una gran noción de lo que implica la calidad.

Para cumplir con estas expectativas, se han desarrollado numerosas técnicas y herramientas para medir y asegurar la calidad de los productos ofrecidos por la industria. Sin embargo, en el caso de los servicios, esto es aún más complejo, dada la naturaleza subjetiva que los caracteriza.

Un servicio no es un elemento físico en su totalidad, sino que es el resultado de las actividades generadas por el proveedor para satisfacer al cliente. Oriana (2012) explica que los servicios poseen tres características típicas que explican la complejidad de su estudio:

- **Intangibilidad:** un servicio no es objeto que pueda poseerse o palparse, es más bien un beneficio que compra el usuario. Es algo intangible cuyo valor se construye en tiempo real.
- **Heterogeneidad:** el resultado del servicio depende de quien lo lleve a cabo y de las circunstancias bajo las que se genera; tal y como Gronroos (1984) afirma, la percepción de la calidad de un servicio, depende de la persona que lo contrata.
- **Inseparabilidad:** este concepto implica que la producción y el consumo del servicio ocurren simultáneamente, por lo que el cliente se ve envuelto en el mismo y tiene mayor incidencia.

Heskett, Sasser y Schlesinger (1997) explican que la satisfacción del cliente es uno de los principales indicadores de la calidad de un servicio, y surge de la diferencia entre lo que el cliente percibe del mismo, una vez que la experiencia ha tenido lugar, y las expectativas que se generan antes de contratarlo o adquirirlo.

Dada las características propias de un servicio, la relación entre percepciones y expectativas es relativa a cada cliente en particular, y es importante reconocer que es el

mismo quien la determina, no quien presta el servicio. Sin embargo, el proveedor puede influir en la satisfacción del cliente intentando cumplir con sus expectativas (superándolas en el mejor de los casos) o, de ser necesario, intentando manipular las expectativas para que el valor percibido por el cliente no las supere.

Gronroos (1984), explica que la calidad de un servicio es subjetiva, por que esta directamente relacionada a lo que el cliente percibe, es decir a la opinión que emite sobre la excelencia o superioridad del servicio recibido. El éxito del resultado del servicio prestado dependerá de la capacidad de la empresa para conocer y comprender las necesidades del cliente, así como del esfuerzo y la eficacia con la que se lleve a cabo el proceso.

1.2.4 Cliente

Botero y Peña (2006), señalan que los clientes tienen variados requerimientos en cuanto al producto o servicio que solicitan, por lo que son el punto vital para cualquier empresa, sin ellos no habría razón de ser para los negocios. Es importante considerar que “el consumidor es la fuente de información principal a la hora de medir la calidad”.

El término cliente, proviene del latín *cliens* (*protegido*), es un término que puede tener diferentes significados, de acuerdo a la perspectiva en la que se lo analice. En cada sector de negocios, el cliente es y será siempre el “socio” más importante de la empresa. El éxito comercial a largo plazo solo es posible si los clientes están conformes; y la satisfacción del cliente solo puede provenir de un esfuerzo coordinado para desarrollar y cultivar buenas relaciones con ellos.

En economía el concepto permite referirse a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. Existen clientes constantes, que acceden a dicho bien de forma asidua, u ocasionales, aquellos que lo hacen en un determinado momento o por una necesidad puntual.

Aunque parezca una pregunta a la que todas las personas que están en el mundo empresarial pueden dar respuesta de forma rápida y contundente, lo cierto es que en muchas ocasiones se olvida qué es un cliente para nuestra empresa y descuidamos la atención y los cuidados que éstos merecen.

En toda estrategia empresarial, el cliente es una figura que siempre está presente, es lógico, es quien demanda los productos y servicios que las empresas ofrecen y por lo que consiguen consolidarse en el mercado y obtienen los ingresos y rendimientos para posicionarse y sobrevivir.

“Muchas personas piensan que el cliente no siempre tiene la razón. La realidad es que el cliente es la razón de las empresas” Carrasco (2011). Un cliente satisfecho va a proclamar las excelentes cualidades de un servicio prestado de boca en boca, lo cual es una forma de comunicación que goza de una gran credibilidad, al estar basada en la experiencia de quien emite la opinión. Por el otro lado, cuando un cliente se marcha insatisfecho, hay el riesgo de perderlo y además debido a sus malos comentarios desalentar a un gran número de clientes potenciales (Alonso et al, 2006).

1.2.5 Servicio al cliente

El servicio al cliente es parte de la mercadotecnia intangible, su objetivo es el manejo de la satisfacción a través de producir percepciones positivas del servicio, logrando así, un valor percibido hacia nuestra marca. Por lo que el manejo de este tipo de mercadotecnia requiere de esfuerzos diferentes a la mercadotecnia de un producto que es tangible y que el posible cliente sólo con ver su empaque, consistencia o color, puede tomar una decisión de compra (Kleyman, 2009).

Las empresas deben invertir en conocer cuáles son las necesidades de sus clientes y tratar de satisfacerlas, y mientras las conoce y cuenta con el presupuesto adecuado para lograrlo, es importante consentir a los clientes mediante detalles que pueden hacer la diferencia entre un servicio y otro, mostrando así la calidad con la que cuentan y consiguiendo la ventaja competitiva que todas las empresas necesitan para lograr

acaparar el mercado. El servicio a domicilio surge como una estrategia de mercadotecnia para estar más cerca de los clientes, facilitándoles el adquirir los productos desde la comodidad de su hogar o lugar de trabajo, haciendo en muchos de los casos, la diferencia entre empresas competidoras y logrando la preferencia de los clientes.

Hoy en día este tipo de servicio se ha convertido en algo común para las empresas y los consumidores debido a la globalización, el acceso a información y la facilidad con la que cuentan las empresas para realizarlo. Es por ello que los detalles que en éste se den al cliente como parte de su estrategia de consentirlo y ofrecerle un plus, no solo son importantes sino son los que propiciarán la elección final del mercado. Dar propina a un empleado no es obligatorio, la Ley Federal de Protección al Consumidor lo establece, sin embargo, si un cliente se siente satisfecho con el servicio recibido y éste logra superar sus expectativas con gusto dará propina como parte de su agradecimiento, sin necesidad de percibirlo como un costo o ahorro mal entendido (Kleyman, 2009).

1.2.6 Expectativas

Una expectativa es la esperanza o ilusión de realizar o ver cumplido un determinado propósito. En el contexto comercial, sería la anticipación que un cliente hace de la experiencia que vivirá al comprar un determinado producto o servicio. Esta anticipación, por un lado, será única para cliente, al estar basada en su propia experiencia y conocimiento y, por otro lado, tendrá ciertos puntos en común con el resto de consumidores, en la medida en que la compra a realizar sea más o menos generalizada y la experiencia más habitual (Martínez 2014).

El proveedor de un servicio necesita ser consciente de cómo se crean las expectativas de los clientes, y cuáles son éstas, para así poder superarlas. El conocimiento de las expectativas del cliente constituye el principal paso y probablemente el más importante para alcanzar un servicio de calidad (Kootler, Bloom y Hayes, 2004).

Zeithaml, y Bitner (2002). Comentan que los clientes sostienen dos niveles de expectativas de servicio. El primero se denomina servicio deseado y se puede definir como el nivel de servicio que un cliente espera recibir o el nivel de desempeño que se pondría desear. Sin embargo, existen situaciones en las que los clientes reconocen que no siempre se van a cumplir esos deseos, por lo que se sostiene el segundo tipo de expectativa que es de un nivel más bajo, representan el umbral del servicio aceptable. A esta expectativa más baja se le denomina servicio adecuado, lo que se puede definir como el servicio que el cliente puede aceptar o las expectativas mínimas que se pueden tolerar.

En otras palabras, este tipo de expectativa refleja el nivel inferior de desempeño aceptable o el nivel de servicio que los clientes creen que van a obtener de acuerdo con su experiencia en los servicios.

1.2.7 Percepciones

Zeithaml y Bitner (2002), comentan que es importante tomar en cuenta que las percepciones siempre se consideran en relación con las expectativas. Debido a que éstas son dinámicas, las evaluaciones pueden modificarse con el paso del tiempo, de una persona a otra y de una cultura a otra. Por lo que hoy se considera como un servicio de calidad y satisfactorio, mañana puede ser diferente. “Los clientes perciben los servicios en términos de calidad y del grado en que se sienten satisfechos con sus expectativas en general. Por lo que la calidad y la satisfacción se han convertido en el centro de atención” (Zeithaml y Bitner, 2002).

1.2.8 Calidad Total

Hablando del concepto de calidad total, Alonso et al. (2006) Comenta: La calidad total o excelencia se fundamenta en principios como la orientación a la persona en sus múltiples facetas (clientes, personal, directivos, sociedad, etc.) y la cliente, de las personas que integran la organización, contribución a la mejora de la sociedad y resultados del negocio responsabilidad social de las empresa, así como en valores de servicio, la orientación y el respeto a los clientes y la búsqueda de excelencia a través

de la mejora continua de los resultados. Éstos deberán ser contemplados en todos los ámbitos: satisfacción del cliente, de las personas que integran la organización, contribución a la mejora de la sociedad y resultados del negocio.

Para Escrig-Tena (2003), la administración de la calidad total se puede entender como una estrategia que involucra a toda la organización para proveer a los clientes de un producto o servicio que los satisfaga. Todo esto a través de la movilización de todos los individuos, de la administración del liderazgo y la unión de los recursos de la empresa.

1.2.9 Método ServQual

Este modelo mide la diferencia entre las expectativas del cliente y las percepciones a través de varias dimensiones del servicio. La brecha que da como resultado indica el nivel de satisfacción o de inconformidad. El cuestionario contiene 22 puntos utilizados para medir las expectativas y otros 22 para las percepciones (Shaw y Haynes, 2004).

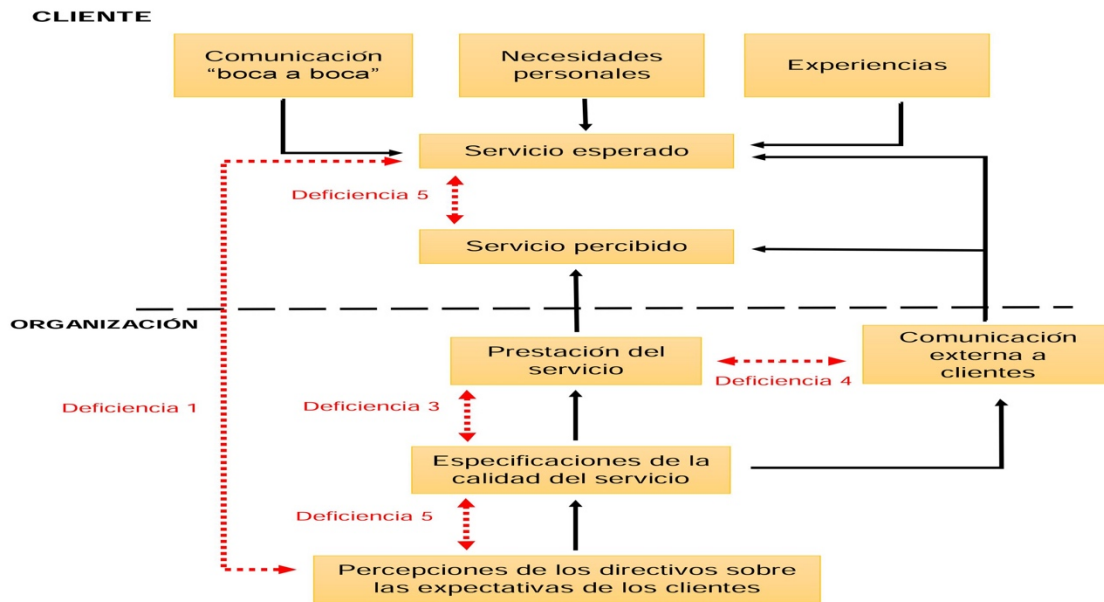
El Modelo ServQual de Calidad de Servicio fue elaborado por Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993), cuyo propósito es mejorar la calidad de servicio ofrecida por una organización. Utiliza un cuestionario “tipo”, que evalúa la calidad de servicio a lo largo de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

Está constituido por una escala de respuesta múltiple diseñada para comprender las expectativas de los clientes respecto a un servicio. Permite evaluar, pero también es un instrumento de mejora y de comparación con otras organizaciones.

El modelo ServQual de Calidad de Servicio, mide lo que el cliente espera de la organización que presta el servicio en estas cinco dimensiones (elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía), contrastando esa medida con la estimación de lo que el cliente percibe de ese servicio en esas dimensiones (Alonso et al., 2006). Con esos valores, se determina el *gap* o brecha entre las dos mediciones (la discrepancia entre lo que el cliente espera del servicio y lo que percibe del mismo),

con el propósito de facilitar la puesta en marcha de acciones correctoras adecuadas que mejoren la calidad.

Figura 1. Diagrama del método ServQual



Fuente: Parasuraman, Zeithaml, Berry (1993).

Según Parasuraman, Zeithaml, Berry (1993), el modelo ServQual de Calidad de Servicio está basado en un enfoque de evaluación del cliente sobre la calidad de servicio en el que:

- Define un servicio de calidad como la diferencia entre las expectativas y percepciones de los clientes. De este modo, un balance ventajoso para las percepciones, de manera que éstas superaran a las expectativas, implicaría una elevada calidad percibida del servicio, y alta satisfacción con el mismo.
- Señala ciertos factores clave que condicionan las expectativas de los usuarios:

- Comunicación “boca a boca”, u opiniones y recomendaciones de amigos y familiares sobre el servicio.
- Necesidades personales.
- Experiencias con el servicio que el usuario haya tenido previamente.
- Comunicaciones externas, que la propia institución realice sobre las prestaciones de su servicio y que incidan en las expectativas que el ciudadano tiene sobre las mismas.

c. Identifica las cinco dimensiones relativas a los criterios de evaluación que utilizan los clientes para valorar la calidad en un servicio.

Las dimensiones del Modelo ServQual de Calidad de Servicio pueden ser definidas del siguiente modo:

- Fiabilidad: Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable.
- Capacidad de respuesta: Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
- Confiabilidad: Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza.
- Empatía: Atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes
- Elementos tangibles: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

Estas cinco dimensiones de la calidad de servicio son evaluadas mediante el cuestionario ServQual.

1.2.9.1 Base cognitiva del método ServQual

De acuerdo a Oliver (1981) el usuario o cliente tiene ciertas necesidades y deseos, de los cuales a veces incluso no está consciente. Estas necesidades y deseos deben ser recogidos por la organización para diseñar y entregar o prestar servicios que logren su satisfacción.

Algunos sistemas son capaces de identificar las necesidades reales del cliente, mientras que otros solo perciben las necesidades de las cuales el cliente está consciente. Ambas perspectivas son útiles para mejorar la calidad de servicio y tender a una mayor satisfacción de quien recibe el servicio. La escala multidimensional ServQual mide y relaciona percepción del cliente y expectativas respecto de calidad de servicio.

1.2.9.2 Utilidad del ServQual

Dentro de todo lo que ServQual analiza, también se considera la opinión del cliente. Castillo (2005) explica que la herramienta resulta útil para conocer los siguientes aspectos:

- La calificación global de la calidad del servicio al cliente del establecimiento.
- Lo que los clientes de la empresa desean.
- Lo que los clientes de la empresa perciben encontrar
- Las brechas de insatisfacción en los clientes.
- Las carencias en la calidad al servicio al cliente, desde las más críticas hasta las leves y menos urgentes.

Desde que ServQual fue creada, la escala multidimensional ha sido aplicada a todo tipo de organizaciones. Desde organizaciones sociales, tanto públicas como privadas y desde entidades gubernamentales, educacionales, de salud, de administración comunal, hasta empresas de los más diversos sectores de actividad económica. Tal diversidad ha permitido la validación de la herramienta como un instrumento de medición de calidad de servicio al cliente, incorporando mejoras de forma constante (Castillo, 2005).

1.2.9.3 El Modelo ServQual como instrumento de mejora

Por otra parte, el modelo ServQual de Calidad de Servicio indica la línea a seguir para mejorar la calidad de un servicio y que, fundamentalmente, consiste en reducir determinadas discrepancias. En primer lugar, se asume la existencia de cinco deficiencias en el servicio, cada una asociada a un tipo de discrepancia.

La deficiencia 5 es la percibida por los clientes en la calidad de los servicios. En otras palabras, esta deficiencia representa la discrepancia existente, desde el punto de vista del cliente, entre el servicio esperado y el servicio recibido. Se trata de la deficiencia fundamental ya que define la calidad del servicio (Parasuraman, et al., 1993).

En el Modelo ServQual de Calidad de Servicio, las otras cuatro deficiencias se refieren al ámbito interno de la organización y serán las responsables de la aparición de la deficiencia 5:

- **Deficiencia 1:** Discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones de los directivos. Si los directivos de la organización no comprenden las necesidades y expectativas de los clientes, no conocen lo que éstos valoran de un servicio, difícilmente podrán impulsar y desarrollar acciones que incidan eficazmente en la satisfacción de necesidades y expectativas. Más bien al contrario, con una idea equivocada los directivos iniciarán actuaciones poco eficaces que pueden provocar una reducción de la calidad misma.
- **Deficiencia 2:** Discrepancia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones y normas de calidad?. Aunque los directivos comprendan las necesidades y expectativas de los clientes de la organización, su satisfacción no está asegurada. Otro factor que debe estar presente, para alcanzar una alta calidad, es la traducción de esas expectativas, conocidas y comprendidas, a especificaciones o normas de calidad del servicio.
- **Deficiencia 3:** Discrepancia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio. No basta con conocer las expectativas y establecer especificaciones y estándares. La calidad del servicio no será posible si las normas y procedimientos no se cumplen. Este incumplimiento puede ser debido a diversas causas, como empleados no capacitados adecuadamente, falta de recursos o procesos internos mal diseñados.

- **Deficiencia 4:** Discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa. Para el modelo ServQual de calidad de servicio, uno de los factores clave en la formación de expectativas sobre el servicio, por parte del cliente, es la comunicación externa de la organización proveedora. Las promesas que ésta hace y la publicidad que realiza afectarán a las expectativas de manera que si no van acompañadas de una calidad en la prestación consistente con los mensajes, puede surgir una discrepancia expectativa – percepción. Esta discrepancia puede reducirse mediante la coordinación de las características de la prestación con la comunicación externa que la organización hace.

Por tanto, el método ServQual de Calidad de Servicio no representa únicamente una metodología de evaluación, sino un enfoque para la mejora de la calidad de servicio.

1.2.10 Índice de Calidad del Servicio -ICS-

Indicador que determina la calidad del servicio, con base a la diferencia o brecha entre lo que el cliente espera y lo que recibe (Parasuraman, et al., 1993). La ecuación para calcularlo es la siguiente:

$$\text{ICS} = \text{Importancia} * (\text{Percepciones} - \text{Expectativas}).$$

1.2.11 Evaluación 360°

Es una metodología diseñada para valorar, de manera sistematizada y formal, el rendimiento de un trabajador con relación al desempeño que ha tenido en su puesto, lo cual permitirá conocer sus áreas potenciales para el desarrollo laboral futuro. Este puede verificarse con indicadores observables, comparables y cuantificables en escalas preestablecidas como un desempeño óptimo (Chiavenato, 2003).

Según Lepsinger & Antoinette (1997), explican que la evaluación 360° debe su nombre a los diferentes entes involucrados en el proceso de evaluación, *“Involucra todas las percepciones de las personas que están involucradas con el comportamiento de la persona, ya sea el jefe o jefes, subordinados, colegas, clientes internos y externos”*.

La evaluación adopta varios niveles, esto obedece a la cantidad de personas involucradas y el nivel jerárquico que ocupa el evaluado. Antes de iniciar el proceso se debe decidir qué nivel o niveles jerárquicos se evaluarán, los objetivos a alcanzar e identificar las necesidades de la organización (Edwards and Ewen, 1996).

La evaluación podrá ser:

- Evaluación 360°: Participa en el proceso el superior jerárquico, el subalterno, el colega, el cliente interno o externo del trabajador y el evaluado.
- Evaluación 270°: Participa en el proceso el superior jerárquico, el subalterno, el colega y el evaluado.
- Evaluación 180°: Participa en el proceso el superior jerárquico, el colega y el evaluado.
- Evaluación 90°: Participa en el proceso el superior jerárquico y el evaluado.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La calidad en el servicio se ha considerado como uno de los elementos más importantes en el mundo de los negocios hoy en día. El objetivo principal es cumplir con las expectativas del cliente y asegurarse que durante todo el proceso del servicio se contribuya a satisfacer sus necesidades. Si los clientes están satisfechos con el servicio recibido y la satisfacción supera la expectativa, está garantizado que el cliente volverá al mismo proveedor una y otra vez según lo requiera o necesite.

Los consumidores de servicio buscan menores precios, servicios personalizados y con calidad. En el futuro, esas exigencias tenderán a ser mayores y más específicas, debido a las exigencias del mundo globalizado, donde la competencia se torna cada vez más fuerte y al mismo tiempo real y virtual, exigiendo la creación de servicios que fidelicen potenciales clientes. La calidad en el servicio al cliente es un concepto fundamental para ser competitivo en todas las ramas comerciales; desde venta de aviones hasta servicios de alimentación.

En estos últimos, principalmente en restaurantes la calidad con que se ofrece el producto viene a ser tan importante como la calidad del producto mismo. La alimentación es una necesidad básica del ser humano, por lo que en mercados tan globalizados las opciones para satisfacer esa necesidad son múltiples, y dicho de otra manera, la competencia está a la vuelta de la esquina. Por esa razón la calidad de servicio que un restaurante ofrece a sus clientes representa una ventaja competitiva que tiene el potencial de ubicarlo o posicionarlo como primera opción en la mente de los consumidores.

Hace 15 años nació la cadena de restaurantes Pizza Burger Diner, que actualmente ya cuenta con 11 establecimientos ubicados en 4 departamentos del oriente de Guatemala. Según la investigación preliminar realizada al inicio de esta investigación (Ver anexos), a pesar del rápido crecimiento de la cadena y los niveles de ventas alcanzados, los directivos coinciden en que uno de los principales problemas que tienen

es la "deficiencia en el servicio al cliente", lo cual obedece a diversas causas identificadas en el árbol de problemas, principalmente a la falta del departamento de recursos humanos lo cual provoca que el proceso de reclutamiento del personal sea deficiente, ya que no se aplican políticas de reclutamiento y por consiguiente pueden haber personas no idóneas ocupando los diferentes cargo de la empresa. A esa situación se le suma la insuficiente capacitación del personal que podría provocar desmotivación.

Según los efectos identificados en el árbol problemas, estas deficiencias en el servicio, pueden provocar clientes insatisfechos con el servicio recibido, pérdidas de clientes, reducción en ventas, disminución de la rentabilidad y pérdida de la credibilidad en la marca.

A través del análisis de este problema se plantea la siguiente interrogante:

¿Cuál es la percepción de los clientes, sobre la calidad del servicio en el restaurante Pizza Burger Diner Gualán?

2.1 Objetivos

2.1.1 General

Evaluar la calidad del servicio al cliente en el restaurante Pizza Burger Diner de Gualán.

2.1.2 Específicos

1. Calcular el índice de calidad del servicio con el método ServQual.
2. Determinar la brecha de insatisfacción de los clientes, según la diferencia entre las expectativas y percepciones.
3. Realizar una evaluación 360°, para conocer las percepciones de los colaboradores y directivos del restaurante.

2.2 Variables

- Calidad del servicio al cliente.
- Brecha de insatisfacción.

2.2.1 Definición conceptual

Según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993):

- La calidad del servicio se deriva de la propia definición de calidad entendida como la satisfacción de las expectativas del cliente.
- La brecha de insatisfacción del cliente es la diferencia que existe entre las percepciones y las expectativas al momento de recibir un bien o servicio.

2.2.2 Definición operacional

La calidad del servicio se estima con el Índice de Calidad del Servicio (ICS), y para este caso, a través de la metodología ServQual.

$$\text{ICS} = \text{Importancia} \times (\text{Percepciones} - \text{Expectativas}).$$

La brecha de insatisfacción consiste en la diferencia de los valores de percepciones menos los valores de expectativas, determinados con el cuestionario a través de la escala Likert.

$$\text{Brecha de insatisfacción} = \text{Percepciones} - \text{Expectativas}.$$

2.3 Indicadores:

- Elementos tangibles
- Empatía
- Confiabilidad
- Capacidad de respuesta
- Fiabilidad.

2.4 Alcances y limitaciones

Los resultados de esta investigación son representativos únicamente para el restaurante Pizza Burger Diner del municipio de Gualán. Sin embargo la metodología utilizada puede ser replicada en cada restaurante para obtener resultados representativos para todos los restaurantes de la cadena Pizza Burger Diner.

La mayor limitación en la investigación fue que algunos clientes no quisieron responder a los cuestionarios utilizados para medir las expectativas y percepciones, debido a su tiempo disponible y otras razones personales.

2.5 Aporte

A través de esta investigación, la empresa Pizza Burger Diner Gualán puede conocer las expectativas de sus clientes, las percepciones, el Índice de Calidad de Servicio (ICS), las brechas de insatisfacción y las propuestas para reducir esas brechas con el propósito de mejorar la calidad del servicio y ser más competitivos en el mercado.

III. MÉTODO

3.1 Sujeto de estudio

El sujeto de estudio para esta investigación fueron los clientes, colaboradores y directivos del restaurante Pizza Burger Diner Gualán. Se evaluó las percepciones y expectativas de los clientes en el restaurante a través de un cuestionario. Para los fines de esta evaluación no se incluyó la calidad del servicio a domicilio.

3.2 Población y muestra

Según la investigación preliminar efectuada en el restaurante, se determinó la población objetivo, calculando el promedio de clientes del restaurante durante una semana, ya que según el gerente del restaurante existe una naturaleza cíclica entre los clientes que visitan un día específico de la semana y lo repiten la siguiente semana.

Tabla 1. Promedio de clientes por día

Día	Clientes
Lunes	129
Martes	176
Miércoles	196
Jueves	171
Viernes	201
Sábado	258
Domingo	315
Total	1446

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 1, se presenta el promedio diario de clientes que visitan el restaurante. Ese promedio se determinó en base a los registros del software ADINSOFT, utilizado en la empresa (Software exclusivo de la cadena de restaurantes Pizza Burger Diner).

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la ecuación para cálculo del tamaño de la muestra con poblaciones conocidas:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Dónde:

N= Tamaño de la población (1,446).

Z_a= Nivel de confianza (95%).

p= Probabilidad de éxito (95%).

q= Probabilidad de fracaso (1-p, 5%).

d= Precisión o error máximo permisible (5%).

$$\frac{(1446) \times (1.96) \times (0.95) \times (0.05)}{(0.05)^2 \times (1446 - 1) + (1.96)^2 \times (0.95) \times (0.05)}$$

$$n = \frac{263.86}{3.6125 + 0.1825} = \frac{263.86}{3.7949} = 70 \text{ clientes}$$

Con base a la ecuación anterior, se determinó un tamaño de muestra de 70 clientes más 14 colaboradores (censo) y 4 directivos. En total una muestra de 88 cuestionarios.

3.3 Instrumentos

Para recolectar la información se utilizaron 2 cuestionarios, el cuestionario para medir las expectativas y el cuestionario para medir las percepciones (Anexo 1 y 2). El primero que consta de 22 afirmaciones dividida en 5 dimensiones, según el modelo ServQual. Y el segundo con las mismas 22 afirmaciones redactadas de manera específica para captar las percepciones; en este último se agregaron 3 preguntas adicionales, para conocer información de los clientes solicitada por la gerencia. En total 25 interrogantes (Anexo).

3.3.1 Diseño del cuestionario

De acuerdo a lo establecido por el modelo ServQual, hay cinco dimensiones básicas que influyen en la calidad de los servicios: elementos tangibles, empatía, confiabilidad,

capacidad de respuesta y seguridad. En el caso de un restaurante como empresa de servicio, se consideraron las dimensiones de elementos tangibles, empatía y confiabilidad como las más significativas para la calidad del servicio, por lo que se le dio mayor énfasis a ellas.

Para cada dimensión, se diseñaron cuatro preguntas, a excepción de las dimensiones de elementos tangibles y empatía, para las cuales se diseñaron cinco. La intención fue representar mediante las preguntas los aspectos más importantes de cada dimensión que definen la calidad del servicio en el restaurante.

Finalmente se formularon tres preguntas más que permiten conocer información de los clientes, importante para la gerencia. Estas preguntas explican principalmente el lugar de origen del cliente, como se enteraron del restaurante y la frecuencia de sus visitas.

3.4 Procedimiento

- Lluvia de ideas para la selección del tema.
- Realización de una investigación preliminar, para identificar algunos posibles problemas que existen en la empresa.
- Construcción del árbol de problemas con las relaciones de causa y efecto.
- Revisión bibliográfica en fuentes de información primarias y secundarias.
- Formulación de la pregunta de investigación.
- Planteamiento del problema, objetivos, hipótesis y variables de estudio.
- Selección de los instrumentos para recolectar los datos de campo.
- Construcción y adecuación de los cuestionarios ServQual a las condiciones de la investigación.
- Cálculo del tamaño de la muestra y planteamiento de la metodología utilizada.
- Presentación del proyecto ante la terna.
- Fase de campo (levantamiento de información).
- Tabulación de la información.
- Análisis y discusión de resultados.
- Generación de conclusiones, recomendaciones y la propuesta de mejora.

3.5 Tipo de investigación y metodología estadística

Esta investigación es de tipo descriptivo. Para su ejecución se planteó la metodología de ServQual de Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) que responde al objetivo planteado con anterioridad.

Se diseñaron dos cuestionarios, uno para medir las expectativas, con el cual se cuestionó a los clientes seleccionados de forma sistemática (70 clientes), al momento de llevarle el menú antes de que hicieran su orden. El segundo cuestionario fue para medir las percepciones, con el cual se cuestionó al mismo cliente al momento de llevarle la cuenta. Los 70 clientes fueron seleccionados al azar, cubriendo una jornada laboral completa, durante una semana, para lograr la mayor representatividad posible.

Para fines de este proyecto se utilizó la escala Likert, en los cuestionarios aplicados; la escala consta de 5 puntos, siendo el número 1 (extremadamente insatisfecho) y el número 5 (extremadamente satisfecho) utilizada en la herramienta ServQual la cual está diseñada para permitir al cliente variar la respuesta de cada pregunta que describe el servicio.

Para poder seleccionar el cliente que se muestreó, se utilizó la siguiente fórmula:

$$K = \frac{N}{n}$$

Dónde:

K= Constante del muestreo sistemático.

N= Total de la población.

n= Tamaño de la muestra.

Con la aplicación de esta fórmula se obtuvo la frecuencia con que se aplicaron los cuestionarios, es decir, cada cuantos clientes se les invitó a participar en el llenado de los cuestionarios.

Como se mencionó anteriormente, la aplicación de los cuestionarios se realizó durante los siete días de la semana, tratando de cubrir el desayuno, almuerzo y cena respetando la frecuencia calculada con la fórmula. Para aplicar los cuestionarios a los colaboradores se realizó un censo, a través del cual se midió la percepción de cada uno sobre las expectativas de los clientes. De igual manera se realizó con los directivos.

Una vez aplicados los cuestionarios, se recopiló la información obtenida en cada una de ellas, mediante una base de datos utilizando el software estadístico Excel, con el fin de organizarla en una tabla que permitió ver los resultados de una manera más clara y entendible para poder tabular los datos y generar resultados.

Para interpretar los resultados se generaron gráficas de barras para las cinco dimensiones y una gráfica de brechas (Percepciones-Expectativas) para observar la diferencia que existe entre las mismas dentro de cada dimensión.

Para calcular el Índice de Calidad de Servicio (ICS) se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{ICS} = \text{importancia} * (\text{Percepciones} - \text{Expectativas}).$$

Por último se calculó el Índice Global de la Calidad de Servicio, con la misma fórmula, a través de la sumatoria de los resultados de los (ICS) de cada dimensión.

$$\text{ICS global} = \sum \text{ICS}_i$$

La interpretación de este índice se realizó de la siguiente manera: Si es un número negativo indica que las expectativas son mayores que las percepciones. Si el número es positivo, indica que las percepciones de los clientes están por arriba de las expectativas, lo que significa según la metodología ServQual que existe calidad en el servicio.

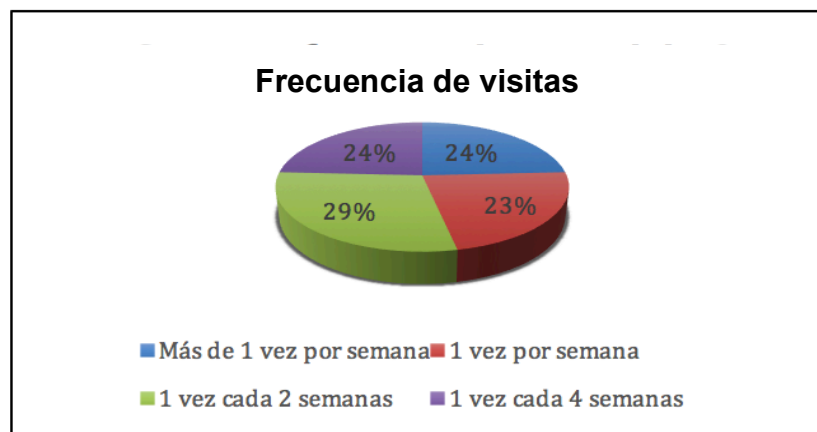
IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos en la evaluación de la calidad del servicio al cliente, en el restaurante Pizza Burger Diner de Gualán. La información se generó con los cuestionarios de expectativas y percepciones, según el modelo ServQual, aplicados a 70 clientes, los colaboradores y directivos del restaurante.

4.1 Caracterización de los clientes

En los cuestionarios se incluyeron tres preguntas para conocer información general sobre la clientela del restaurante.

Gráfica 1. Frecuencia de las visitas de los clientes

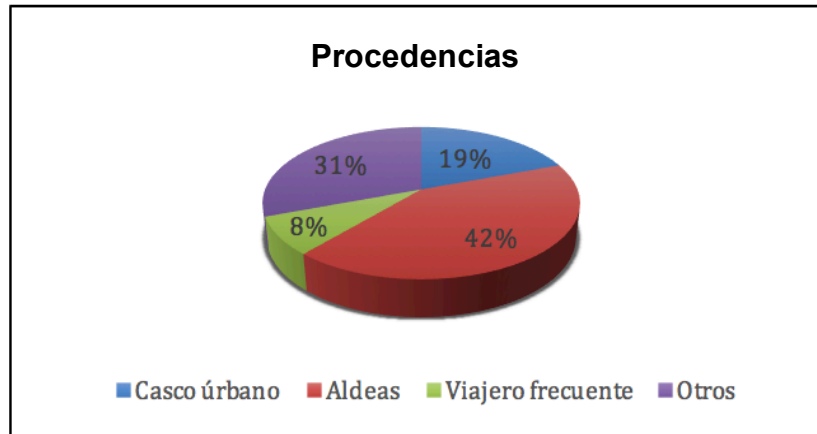


Base: 70 personas encuestadas.

Fuente: Elaboración propia según investigación de campo 2015.

El 24% de los clientes dijo visitar el restaurante más de una vez por semana, el 23% una vez por semana, el 29% una vez cada dos semanas y el 24% una vez cada cuatro semanas. La mayoría de los clientes visitan el restaurante una vez cada dos semanas.

Gráfica 2. Procedencia de los clientes

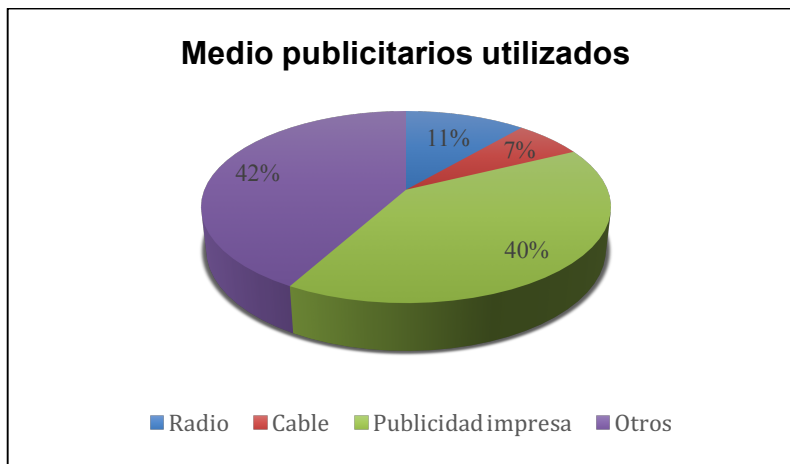


Base: 70 personas encuestadas.

Fuente: Elaboración propia según investigación de campo 2015.

La mayor proporción (42%) de clientes que visitan el restaurante, son procedentes de las aldeas de Gualán, el 31% son de otros municipios o departamentos, el 19% del casco urbano y el 8% son viajeros frecuentes que visitan una vez a la semana el restaurante.

Gráfica 3. Identificación de los medios publicitarios más efectivos



Base: 70 personas encuestadas.

Fuente: Elaboración propia según investigación de campo 2015.

El 42% de los clientes encuestados dijo haberse enterado de Pizza Burger Diner a través de otros medios de comunicación (redes sociales y comunicación de boca a boca), el 40% a través de publicidad impresa (volantes, vallas, anuncios de prensa), el

11% a través de radio y el 7% a través de la televisión por cable, que la cobertura es únicamente en Mayuelas.

4.2 Índice de calidad de servicio -ICS-

La tabla 2, muestra los resultados promedio de los 70 clientes (tamaño de la muestra), que respondieron al cuestionario de expectativas.

Tabla 2. Promedio de valoraciones sobre expectativas

No.	Pregunta	Promedio
1	Que el restaurante cuente con mobiliario y equipo moderno.	4.29
2	Que las instalaciones del restaurante (baños, caja, primer y segundo nivel), sean limpias y visualmente atractivas.	4.42
3	Que el personal del restaurante tenga apariencia limpia y agradable.	4.62
4	Que el menú y la publicidad dentro y fuera del restaurante sea visualmente atractiva.	4.45
5	Que cuando el restaurante promocione hacer algo, lo cumpla.	4.44
6	Que cuando tenga algún problema, el personal del restaurante muestre interés sincero en solucionarlo.	4.45
7	Que reciba correctamente lo que ordene, desde la primera vez que realice mi pedido.	4.53
8	Que el restaurante cumpla con los tiempos establecidos para la entrega de órdenes.	4.58
9	Que la comida del restaurante sea preparada con higiene y calidad.	4.64
10	Que si solicito algo al personal del restaurante, me informe exactamente cuando me lo proporcionarán, y que lo cumplan.	4.54
11	Que el personal del restaurante, siempre esté dispuesto a atenderme y ayudarme.	4.65
12	Que el tiempo que el personal del restaurante demore en recibir y entregar mi orden sea el adecuado.	4.60
13	Que la manera en que el personal del restaurante responda a mis solicitudes sea siempre atenta y agradable.	4.62
14	Que el comportamiento y la presencia del personal del restaurante me inspire confianza.	4.71
15	Que se sienta seguridad al consumir los productos de este restaurante.	4.68
16	Que al momento de pedir la cuenta, confíe en la integridad del personal del restaurante.	4.67
17	Que el personal del restaurante tenga los conocimientos adecuados para responder con seguridad y rapidez a mis preguntas.	4.58

18	Que el personal del restaurante siempre esté atento a mis deseos y necesidades.	4.58
19	Que el personal del restaurante siempre este con una sonrisa en el rostro; y se muestre interesado por servir a los clientes.	4.55
20	Que el trato que reciba por el personal del restaurante sea individual y personalizado.	4.54
21	Que el ambiente del restaurante sea agradable y me haga sentir cómodo.	4.62
22	Que el horario de apertura o atención del restaurante sea el adecuado, para mis necesidades.	4.56

Fuente: Elaboración propia, según investigación de campo 2015.

La tabla 3, muestra los resultados promedio de los 70 clientes (tamaño de la muestra), que respondieron al cuestionario de percepciones.

Tabla 3. Promedio de valoraciones sobre percepciones

No.	Pregunta	Promedio
1	El restaurante cuenta con mobiliario y equipo moderno.	4.04
2	Las instalaciones del restaurante (baños, caja, primer y segundo nivel), son limpias y visualmente atractivas.	4.19
3	El personal del restaurante tiene apariencia limpia y agradable.	4.51
4	El menú y la publicidad dentro y fuera del restaurante es visualmente atractiva.	4.14
5	Cuando el restaurante promociona hacer algo, lo cumple.	4.33
6	Cuando tengo algún problema, el personal del restaurante muestra interés sincero en solucionarlo.	4.37
7	Recibo correctamente lo que ordeno, desde la primera vez que realizo mi pedido.	4.42
8	El restaurante cumple con los tiempos establecidos para la entrega de órdenes.	4.28
9	La comida del restaurante es preparada con higiene y suficiente en calidad y cantidad.	4.54
10	Si solicito algo al personal del restaurante, me informaran exactamente cuando me lo proporcionarán, y cumplirán con ello.	4.42
11	El personal del restaurante, siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme.	4.45
12	El tiempo que el personal del restaurante demora en recibir y entregar mi orden es el adecuado.	4.33
13	La manera en que el personal del restaurante responde a mis solicitudes es siempre atenta y agradable.	4.36
14	El comportamiento y la presencia del personal del restaurante me inspiran confianza.	4.47

15	Siento seguridad al consumir los productos de este restaurante.	4.56
16	Al momento de pedir la cuenta, confío en la integridad del personal del restaurante.	4.54
17	El personal del restaurante tiene los conocimientos adecuados para responder con seguridad y rapidez a mis preguntas.	4.54
18	El personal del restaurante siempre está atento a mis deseos y necesidades.	4.46
19	El personal del restaurante siempre está con una sonrisa en el rostro; se muestra interesado por servir a los clientes.	4.33
20	El trato que recibo por el personal del restaurante es individual y personalizado.	4.37
21	El ambiente del restaurante es agradable y me hace sentir cómodo.	4.37
22	El horario de apertura o atención del restaurante es el adecuado.	4.53

Fuente: Elaboración propia, según investigación de campo 2015.

En ambas tablas, las preguntas están distribuidas en las cinco dimensiones, de la siguiente manera:

Elementos tangibles: de la 1 a la 4.

Fiabilidad: de la 5 a la 9.

Capacidad de respuesta: de la 10 a la 13.

Confiabilidad: de la 14 a la 17.

Empatía: de la 18 a la 22.

Con la sumatoria de todas las respuestas de cada pregunta que integran una dimensión, se calculó un promedio simple, para obtener la valoración promedio para cada dimensión de percepciones y expectativas (Figura 5).

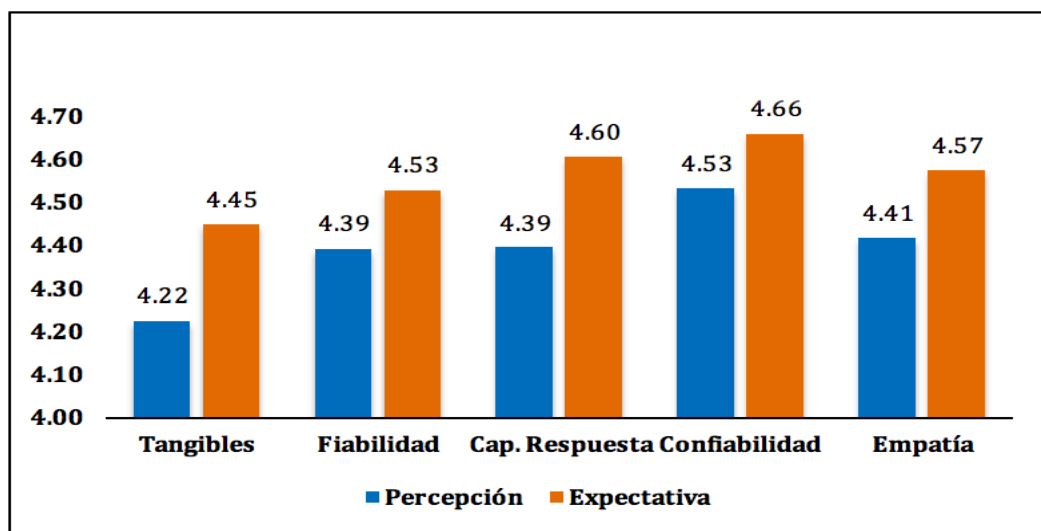
Tabla 4. Cálculo del índice de calidad de servicio -ICS-

No.	Pregunta	Percepciones	Expectativas	Brecha	X	Importancia	ICS
Elementos tangibles	El restaurante cuenta con mobiliario y equipo moderno.	4.04	4.29	-0.26	-0.22	30%	-0.07
	Las instalaciones del restaurante (baños, caja, primer y segundo nivel), son limpias y visualmente atractivas.	4.19	4.42	-0.23			
	El personal del restaurante tiene apariencia limpia y agradable.	4.51	4.62	-0.10			
	El menú y la publicidad dentro y fuera del restaurante es visualmente atractiva.	4.14	4.45	-0.31			
Fiabilidad	Cuando el restaurante promociona hacer algo, lo cumple.	4.33	4.44	-0.10	-0.14	15%	-0.02
	Cuando tengo algún problema, el personal del restaurante muestra interés sincero en solucionarlo.	4.37	4.45	-0.08			
	Recibo correctamente lo que ordeno, desde la primera vez que realizo mi pedido.	4.42	4.53	-0.10			
	El restaurante cumple con los tiempos establecidos para la entrega de órdenes.	4.28	4.58	-0.29			
Capacidad de respuesta	La comida del restaurante es preparada con higiene y suficiente en calidad y cantidad.	4.54	4.64	-0.10	-0.21	15%	-0.03
	Si solicito algo al personal del restaurante, me informaran exactamente cuando me lo proporcionarán, y cumplirán con ello.	4.42	4.54	-0.12			
	El personal del restaurante, siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme.	4.45	4.65	-0.21			
	El tiempo que el personal del restaurante demora en recibir y entregar mi orden es el adecuado.	4.33	4.60	-0.27			
Confiabilidad	La manera en que el personal del restaurante responde a mis solicitudes es siempre atenta y agradable.	4.36	4.62	-0.26	-0.13	20%	-0.03
	El comportamiento y la presencia del personal del restaurante me inspiran confianza.	4.47	4.71	-0.23			
	Siento seguridad al consumir los productos de este restaurante.	4.56	4.68	-0.12			
	Al momento de pedir la cuenta, confío en la integridad del personal del restaurante.	4.54	4.67	-0.13			
Empatía	El personal del restaurante tiene los conocimientos adecuados para responder con seguridad y rapidez a mis preguntas.	4.54	4.58	-0.04	-0.16	20%	-0.03
	El personal del restaurante siempre está atento a mis deseos y necesidades.	4.46	4.58	-0.12			
	El personal del restaurante siempre está con una sonrisa en el rostro; se muestra interesado por servir a los clientes.	4.33	4.55	-0.22			
	El trato que recibo por el personal del restaurante es individual y personalizado.	4.37	4.54	-0.17			
	El ambiente del restaurante es agradable y me hace sentir cómodo.	4.37	4.62	-0.24			
	El horario de apertura o atención del restaurante es el adecuado.	4.53	4.56	-0.04			
En términos generales, su experiencia de servicio en el restaurante Pizza Burger Diner Gualan, superó sus expectativas.		4.46					-0.18

Fuente: Elaboración propia, según investigación de campo 2015..

El índice de calidad del servicio -ICS-, calculado fue de -0.18. Para el cálculo del ICS, se asignó un peso o importancia a cada dimensión, según la experiencia e intereses de la gerencia del restaurante. En el cuadro 4, se observa el peso asignado a cada dimensión, según su importancia.

Gráfica 4. Valoración promedio de percepciones y expectativas por dimensión



Base: 70 personas encuestadas.

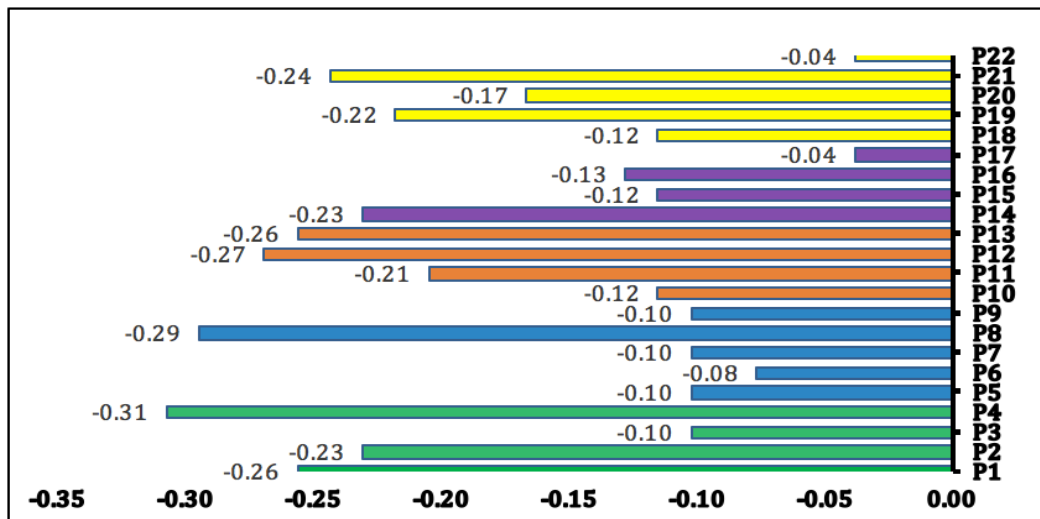
Fuente: Elaboración propia, según investigación de campo 2015.

En la gráfica de percepciones y expectativas se presenta el resultado promedio para cada uno de los indicadores o dimensiones. En las cinco dimensiones las percepciones de los clientes no superan las expectativas. Siendo la más alta la confiabilidad y la más baja elementos tangibles.

4.3 Brechas de insatisfacción

Según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993), las brechas dan como resultado la insatisfacción o inconformidad de los clientes respecto a un servicio. Para el calculo de las brechas se utilizaron los valores promedios de las percepciones y las expectativas, con los cuales se realizó la diferencia para cada una de las preguntas y para cada dimensión (Gráfica 5).

Gráfica 5. Brechas de insatisfacción por pregunta

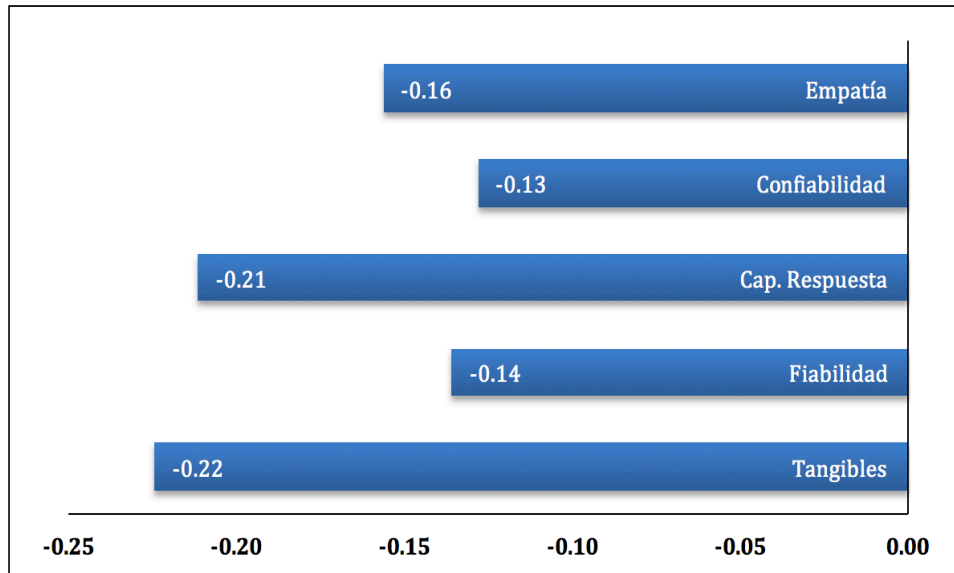


Base: 70 personas encuestadas.

Fuente: Elaboración propia, según investigación de campo 2015.

Para las 22 preguntas la brecha de insatisfacción es negativa, lo que indica que las percepciones de los clientes no sobre pasan sus expectativas de servicio. Cada grupo de preguntas tiene un mismo color según la dimensión a la que pertenecen. La mayor brecha corresponde a la pregunta número cuatro que se refiere al menú y la publicidad dentro y fuera del restaurante.

Gráfica 6. Brechas de insatisfacción por dimensión

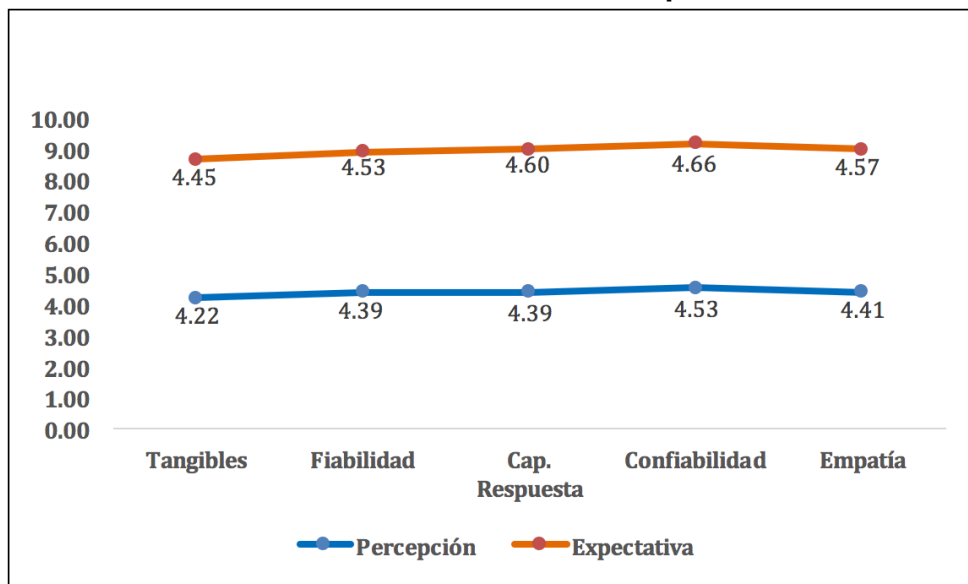


Base: 70 personas encuestadas.

Fuente: Elaboración propia, según investigación de campo 2015.

La brecha de insatisfacción más alta corresponde a la dimensión de elementos tangibles con -0.22 y la más baja a la dimensión de confiabilidad con -0.13. En ambos extremos, según la metodología ServQual las percepciones no superan las expectativas.

Gráfica 7. Brechas de insatisfacción por dimensión



Base: 70 personas encuestadas.

Fuente: Elaboración propia, según investigación de campo 2015.

En esta gráfica se puede ver de una forma más clara, las brechas de insatisfacción que existen en las cinco dimensiones; ya que para ninguna de ellas las percepciones de los clientes superan sus expectativas de servicio.

4.4 Evaluación 360°

Con el propósito de conocer las percepciones de los colaboradores y los dirigentes de la empresa sobre la calidad del servicio al cliente, se realizó una evaluación 360° con el mismo instrumento, para determinar la discrepancia entre las percepciones de los colaboradores y dirigentes sobre las expectativas de los clientes.

4.4.1 Percepciones de colaboradores

Para determinar las percepciones de los colaboradores se realizó un censo al personal del restaurante, con el cuestionario para medir percepciones del método ServQual.

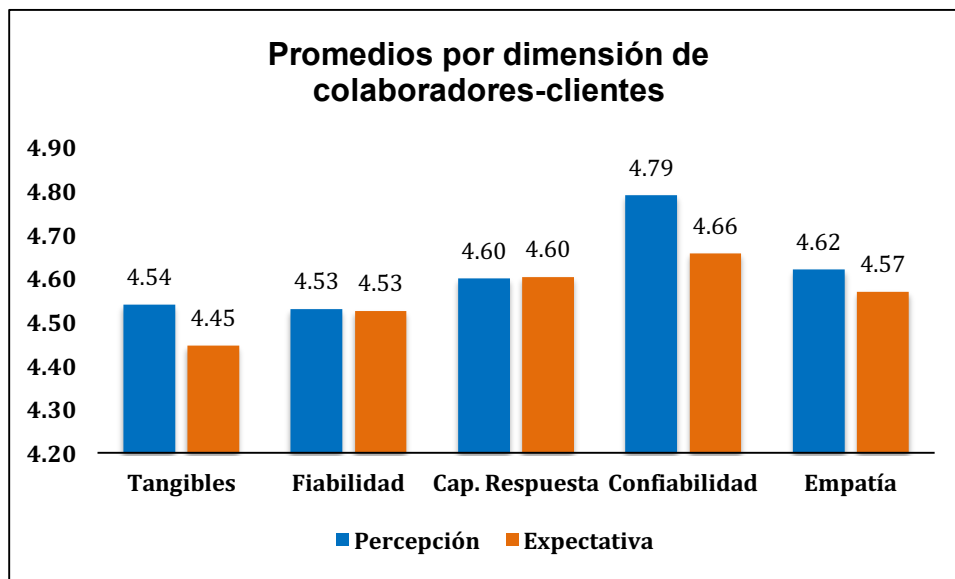
Tabla 5. Promedio de percepciones de colaboradores

No.	Pregunta	Promedio
1	El restaurante cuenta con mobiliario y equipo moderno.	4.42
2	Las instalaciones del restaurante (baños, caja, primer y segundo nivel), son limpias y visualmente atractivas.	4.83
3	El personal del restaurante tiene apariencia limpia y agradable.	4.58
4	El menú y la publicidad dentro y fuera del restaurante es visualmente atractiva.	4.33
5	Cuando el restaurante promociona hacer algo, lo cumple.	4.50
6	Cuando tengo algún problema, el personal del restaurante muestra interés sincero en solucionarlo.	4.50
7	Recibo correctamente lo que ordeno, desde la primera vez que realizo mi pedido.	4.42
8	El restaurante cumple con los tiempos establecidos para la entrega de órdenes.	4.58
9	La comida del restaurante es preparada con higiene y suficiente en calidad y cantidad.	4.58
10	Si solicito algo al personal del restaurante, me informaran exactamente cuando me lo proporcionarán, y cumplirán con ello.	4.67
11	El personal del restaurante, siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme.	4.50
12	El tiempo que el personal del restaurante demora en recibir y entregar mi orden es el adecuado.	4.42
13	La manera en que el personal del restaurante responde a mis solicitudes es siempre atenta y agradable.	4.58

14	El comportamiento y la presencia del personal del restaurante me inspiran confianza.	4.83
15	Siento seguridad al consumir los productos de este restaurante.	4.83
16	Al momento de pedir la cuenta, confío en la integridad del personal del restaurante.	4.92
17	El personal del restaurante tiene los conocimientos adecuados para responder con seguridad y rapidez a mis preguntas.	4.58
18	El personal del restaurante siempre está atento a mis deseos y necesidades.	4.50
19	El personal del restaurante siempre está con una sonrisa en el rostro; se muestra interesado por servir a los clientes.	4.83
20	El trato que recibo por el personal del restaurante es individual y personalizado.	4.50
21	El ambiente del restaurante es agradable y me hace sentir cómodo.	4.58
22	El horario de apertura o atención del restaurante es el adecuado.	4.67

Fuente: Elaboración propia, según investigación de campo 2016.

Gráfica 8. Valoración promedio de percepciones y expectativas



Base: 70 clientes y 14 colaboradores encuestados.

Fuente: Elaboración propia, según investigación de campo 2015-2016.

La gráfica 8, presenta los promedios de las percepciones de los colaboradores y los promedios de las expectativas de los clientes. Los promedios se presentan para cada una de las cinco dimensiones del método ServQual.

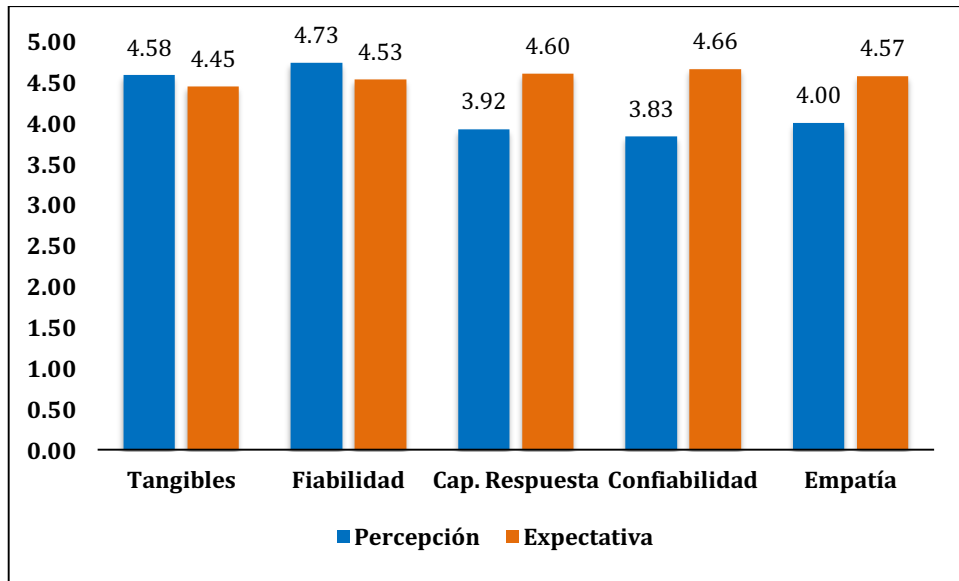
4.4.2 Percepciones de los directivos

Para determinar las percepciones de los directivos se realizó una encuesta con el instrumento para medir percepciones, al gerente del restaurante y a cuatro de los miembros de la sociedad de Pizza Burger Diner.

Tabla 6. Promedio de percepciones de directivos

No.	Pregunta	Promedio
1	El restaurante cuenta con mobiliario y equipo moderno.	4.00
2	Las instalaciones del restaurante (baños, caja, primer y segundo nivel), son limpias y visualmente atractivas.	5.00
3	El personal del restaurante tiene apariencia limpia y agradable.	4.33
4	El menú y la publicidad dentro y fuera del restaurante es visualmente atractiva.	5.00
5	Cuando el restaurante promociona hacer algo, lo cumple.	5.00
6	Cuando tengo algún problema, el personal del restaurante muestra interés sincero en solucionarlo.	5.00
7	Recibo correctamente lo que ordeno, desde la primera vez que realizo mi pedido.	4.33
8	El restaurante cumple con los tiempos establecidos para la entrega de órdenes.	4.33
9	La comida del restaurante es preparada con higiene y suficiente en calidad y cantidad.	5.00
10	Si solicito algo al personal del restaurante, me informaran exactamente cuando me lo proporcionarán, y cumplirán con ello.	3.33
11	El personal del restaurante, siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme.	4.00
12	El tiempo que el personal del restaurante demora en recibir y entregar mi orden es el adecuado.	4.00
13	La manera en que el personal del restaurante responde a mis solicitudes es siempre atenta y agradable.	4.33
14	El comportamiento y la presencia del personal del restaurante me inspiran confianza.	4.00
15	Siento seguridad al consumir los productos de este restaurante.	5.00
16	Al momento de pedir la cuenta, confío en la integridad del personal del restaurante.	3.33
17	El personal del restaurante tiene los conocimientos adecuados para responder con seguridad y rapidez a mis preguntas.	3.00
18	El personal del restaurante siempre está atento a mis deseos y necesidades.	3.33
19	El personal del restaurante siempre está con una sonrisa en el rostro; se muestra interesado por servir a los clientes.	4.00
20	El trato que recibo por el personal del restaurante es individual y personalizado.	4.00
21	El ambiente del restaurante es agradable y me hace sentir cómodo.	4.33
22	El horario de apertura o atención del restaurante es el adecuado.	4.33

Gráfica 9. Valoración promedio de percepciones y expectativas



Base: 70 clientes y 4 directivos encuestados.

Fuente: Elaboración propia, según investigación de campo 2015-2016.

En esta gráfica se presentan los promedios de las percepciones de los directivos y los promedios de las expectativas de los clientes. Los promedios se presentan para cada una de las cinco dimensiones del método ServQual. Las percepciones solo superan a las expectativas en dos de las cinco dimensiones (Elementos tangibles y Fiabilidad).

V. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

5.1 Caracterización de los clientes

Ford & Heaton (2001), afirman que las expectativas de los clientes se ven influenciados por diversos factores propios de cada cliente, tales como la cultura, los hábitos, las frecuencias de visita, etc. A efectos de ello, en esta investigación se generó información de ese tipo que permitió explicar de una mejor manera los resultados obtenidos en la evaluación de calidad de servicio.

La gráfica 1, muestra que el 42% de los clientes del restaurante provienen de las aldeas del municipio de Gualán, el 31% de otros municipios, principalmente de la Unión, Zacapa; el 19% del casco urbano y el 8% son viajeros frecuentes, que generalmente están de visita una vez por semana en el municipio. Considerando que el casco urbano de Gualán tiene más de 20,000 habitantes (SEGEPLAN, 2010); la presencia de clientes que provienen de allí esta por debajo del 2% de la población urbana (El 19% de los clientes del casco urbano, equivale a 275 clientes según el tamaño de la población objetivo que es de 1446).

La frecuencia de visitas de los clientes esta distribuida equitativamente en la siguientes proporciones, el 29% de los clientes visitan el restaurante 1 vez cada 4 semanas, el 24% más de 1 vez por semana, el 24% 1 vez cada 2 semanas y el 23% 1 vez por semana (Gráfica 2).

En la gráfica 3, se presentan los resultados sobre el medio publicitario por el cual los clientes se enteraron del restaurante. 4 de cada 10 personas (40%) respondieron que fue a través de publicidad impresa (vallas, anuncios de prensa, volantes). El 42% respondió que fue a través de la publicidad de boca a boca y redes sociales (Facebook y Twitter), el 11% respondió que fue por radio y el 7% por cable. Es interesante conocer esta información, ya que según la gerencia, en radio y cable es donde más se invierte en publicidad. Sin embargo el cable en el que se tiene la publicidad es en la empresa de cable de Mayuelas, no en Cable Visión Robles que es la empresa de cable

de Gualán que da servicio en el casco urbano, lo cual explica una de las razones por las que, en los resultados de las encuestas existe baja presencia de clientes del caso urbano en el restaurante.

5.2 Índice de calidad del servicio

Long & McMellon (2004), aseguran que la calidad en el servicio es equivalente a la diferencia entre la calidad percibida y la calidad esperada. Según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993), el método ServQual calcula las valoraciones de calidad esperada (expectativas) y calidad percibida (percepciones).

Cuando las percepciones superan las expectativas, existe satisfacción en el servicio recibido.

En la tabla 2, se presentan los resultados promedio de las valoraciones de los clientes sobre las expectativas. Mientras que en la tabla 4, se presentan las valoraciones promedio de las percepciones. Para poder observar el comportamiento de las valoraciones de las expectativas y las percepciones, en la gráfica 4, se presentan los valores promedio para cada dimensión, la cual muestra que la dimensión con la expectativa más alta es la confiabilidad (4.66), siendo esta la más cercana a 5, que en la escala Likert utilizada, representa el valor más alto; seguido esta la dimensión de capacidad de respuesta (4.60), luego la dimensión de empatía (4.57), luego la dimensión de fiabilidad (4.53) y por último la dimensión de elementos tangibles (4.45).

La expectativa más alta la obtuvo la dimensión de confiabilidad, lo que indica que para los clientes de Pizza Burger Diner Gualán, la seguridad sobre los productos y la integridad del personal representa uno de los factores más importantes. Es significativo resaltar que según los resultados de las expectativas, los clientes prefieren un servicio de calidad sobre instalaciones y equipo moderno, ya que 4 de las 5 dimensiones evaluadas con la metodología ServQual están directamente relacionadas con el servicio que el personal brinda y estas 4 dimensiones presentaron valores más altos que la de elementos tangibles que es la que esta relacionada con el mobiliario, equipo y elementos físicos del restaurante.

En la misma gráfica 4, se observan las valoraciones promedio de las percepciones, que representa lo que el cliente recibe del servicio. El valor más alto lo tiene la dimensión de confiabilidad (5.53), seguido por la empatía (4.41), luego la fiabilidad y capacidad de respuesta con (4.39) y por último los elementos tangibles (4.22).

Si se analiza únicamente el valor sobre servicio recibido (percepciones), se pudiera concluir que el servicio es satisfactorio ya que el valor más bajo es de 4.22, el cual esta cercano a 5 que representa la calificación más alta. Sin embargo, el método ServQual expresa literalmente que si las percepciones no superan a las expectativas, no existe satisfacción en los clientes por el servicio recibido.

Al efectuar el cálculo del índice de calidad del servicio, con las valoraciones de expectativas y percepciones, aplicando la fórmula del ICS, se obtuvo un valor de -0.18. Este valor por ser negativo, indica que no se han superado las expectativas de los clientes, por lo tanto no existe satisfacción en los servicios recibidos. Sin embargo, es necesario mencionar que el valor mientras más cercano a "0" este representa mayor satisfacción en el servicio, pero si no supera el "0" y se convierte en positivo no existe calidad en el servicio.

5.3 Brechas de insatisfacción

El análisis de brechas es una de las virtudes del modelo ServQual; según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993), la diferencia existente entre las expectativas y las percepciones representan las brechas de insatisfacción, que son aquellas áreas deficientes sobre las cuales hay que trabajar para lograr mejorar la calidad de un servicio.

En la gráfica 5, se presenta un análisis de brechas para las 22 interrogantes utilizadas en el modelo ServQual. Las tres interrogantes con las brechas más altas son: a. Menú y publicidad visualmente atractiva, b. Los tiempos establecidos para la entrega de ordenes, y c. El tiempo de recepción y la entrega de ordenes. Las tres interrogantes con las brechas más bajas, son: a. Interés del personal en la solución de problemas, b.

Conocimientos adecuados del personal para responder con rapidez, y c. El horario de apertura. Las interrogantes con mayores brechas representan las variables de mayor insatisfacción para los clientes, mientras que las que tienen las menores brechas representan las variables con mayor satisfacción para los clientes.

Las brechas de insatisfacción por dimensión se pueden observar en la gráfica 6. Según los resultados obtenidos, los elementos tangibles representan la dimensión con mayor insatisfacción para los clientes (-0.22). Los elementos tangibles se refiere a la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. En el período cuando se realizó la fase de campo de la investigación, el mobiliario, el rótulo, las vallas y el uniforme del personal estaban deteriorados, razón que explica el por que esta dimensión representa la mayor insatisfacción para los clientes.

La segunda dimensión con mayor insatisfacción es la capacidad de respuesta (-0.21), que se refiere a la disposición y voluntad del personal del restaurante para ayudar a los clientes y proporcionar un servicio rápido. Al analizar cada interrogante de esta dimensión, se puede concluir que las mayores brechas corresponden a las interrogantes que tienen que ver con los tiempos de entrega de ordenes. Es importante mencionar que los tiempos de recepción y entrega de ordenes se incrementan en los momentos en que hay mayor demanda dentro del restaurante.

La tercera dimensión con mayor insatisfacción es la empatía (-0.16), que se refiere a la atención personalizada que brinda el restaurante a sus clientes. Y por último las dimensiones con menor brecha de insatisfacción para los clientes es la fiabilidad (-0.14), que se refiere a la habilidad para realizar el servicio brindado de forma cuidadosa y fiable y la confiabilidad (-0.13), que se refiere a los conocimientos y la atención mostrada por los trabajadores y las habilidades para crear credibilidad y confianza en los clientes.

En la gráfica 7, se presentan las brechas en forma lineal. En donde se aprecia que no existen diferencias significativas en las cinco dimensiones, en cuanto a insatisfacción.

Según el método ServQual, si las percepciones están por debajo de las expectativas, sin importar el grado o tamaño de la brecha, existe insatisfacción; por lo que para fines de mejorar la experiencia de servicio para los clientes de Pizza Burger Diner Gualán, es necesario desarrollar acciones para corregir las cinco brechas y de esa manera lograr que las percepciones puedan superar las expectativas en cada visita.

5.4 Evaluación 360°

Para conocer la percepción que los colaboradores y los directivos tienen sobre las expectativas de los clientes del restaurante Pizza Burger Diner Gualán, se utilizó el cuestionario para medir percepciones según el método ServQual. Con esta evaluación se determinó si los colaboradores de la empresa entienden las necesidades y/o expectativas de los clientes y a la vez si los directivos de la empresa están entendiendo lo que sus clientes desean.

En la tabla 5, se presentan los resultados en promedio de las percepciones de los colaboradores del restaurante. En la gráfica 8, se presentan los resultados de las percepciones de los colaboradores en promedio para cada dimensión y se compara con las expectativas de los clientes en promedio para cada dimensión. Según esos resultados, no existen brechas negativas, y en dos de las cinco dimensiones las percepciones de los colaboradores están igualadas a las expectativas de los clientes (Fiabilidad y Capacidad de respuesta) y en el caso de las dimensiones de “Elementos tangibles, Empatía y Confiabilidad” las percepciones de los colaboradores superan las expectativas de los clientes. Lo que estos resultados demuestran, según el método ServQual es que los colaboradores si entienden las necesidades o expectativas que los clientes del restaurante tienen sobre el servicio requerido.

La tabla 6, muestra los resultados en promedio de las percepciones de los directivos del restaurante. En la gráfica 9, se presentan los resultados en promedio de las percepciones de los directivos y las expectativas de los clientes para cada dimensión. En dos de las cinco dimensiones (Elementos tangibles y Fiabilidad) la percepción de los directivos supera las expectativas de los clientes, lo cual indica que para estas dos

dimensiones los directivos si entienden las necesidades de los clientes; mientras que para las otras tres dimensiones (Capacidad de respuesta, Confiabilidad y Empatía) las percepciones de los directivos no superan las expectativas de los clientes, lo que se interpreta de la siguiente manera, los directivos no entienden las necesidades o expectativas de los clientes.

Según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993), esa discrepancia entre las percepciones de los directivos y las expectativas de los clientes indica que los directivos no entienden lo que sus clientes requieren y en ese caso se corre el riesgo de ejecutar acciones equivocadas, ya que son los directivos quienes tienen el poder para la toma de decisiones.

En síntesis, a través de la evaluación 360°, se determinó que los colaboradores si saben lo que los clientes desean mientras que los directivos no, lo que se puede explicar debido a que los colaboradores son los que están en permanente contacto con el cliente.

VI. CONCLUSIONES

Se evaluó la calidad del servicio al cliente en el restaurante Pizza Burger Diner Gualán, a través de la valoración de expectativas y percepciones, según el método ServQual para calidad de servicio.

Según la evaluación realizada, el Índice de Calidad del Servicio -ICS- en el restaurante Pizza Burger Diner Gualán es de -0.18, lo que indica que existe insatisfacción en los clientes por el servicio recibido.

Se determinó que la brecha de insatisfacción promedio es de -0.17. En la cual la dimensión o variable con mayor insatisfacción corresponde a elementos tangibles (-0.22), seguida por capacidad de respuesta (-0.21), empatía (-0.16), fiabilidad (-0.14) y confiabilidad (-0.13). Estos valores indican que en ninguna de las cinco variables o dimensiones se superan las expectativas de los clientes.

Con base a la evaluación 360° se determinó que los colaboradores comprenden las expectativas de los clientes, debido a que tienen una relación directa y permanente con ellos. Mientras que los directivos no. Según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993), esta discrepancia indica que los directivos al no comprender las expectativas de los clientes, no conocen lo que estos valoran de un servicio y difícilmente podrán impulsar acciones que den satisfacción a sus necesidades y expectativas.

VII. RECOMENDACIONES

Debido a que la evaluación de la calidad del servicio se realizó únicamente en el servicio de mesas en el restaurante; se recomienda evaluar la calidad del servicio a domicilio.

El índice de calidad de servicio -ICS-, se puede utilizar para comparar la calidad de servicio entre una o más empresas; por lo que se recomienda realizar una evaluación de calidad de servicio utilizando la misma metodología en cada uno de los restaurantes de la cadena Pizza Burger Diner, para comparar la calidad del servicio y estandarizarlo.

Se recomienda que al iniciar con las acciones propuestas para mejorar la calidad del servicio, se le de prioridad a las dimensiones que presentan las mayores brechas de insatisfacción, que en este caso son los elementos tangibles.

Según los resultados de la evaluación 360°, se recomienda a los directivos escuchar y tomar en cuenta las opiniones de los colaboradores, ya que son ellos quienes tienen la relación directa con el cliente y conocen sus deseos.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

1. Alonso, M., Barcos, L. y Martín, J. (2006). *Gestión de la Calidad de los procesos turísticos*. España: Editorial Síntesis.
2. Berry, L. L. Bennett, D. R. Brown, C. W. (1989). *Calidad de Servicio una Ventaja Estratégica para Instituciones Financieras*. Editorial Díaz de Santos. Madrid. Edición 1.
3. Botero, M y Peña, P. (2006). Calidad en el servicio: el cliente incógnito. *Suma psicológica*, 13(2), 217-228. Recuperado el 18 de octubre del 2007 de la base de datos EBSCO.
4. Cancino, A. (2010). Operación de restaurante y bares, [En red] Disponible en: www.mailxmail.com/curso-operacion-restaurantes-bares/.
5. Cantú, D. H. (2001). *Desarrollo de una Cultura de Calidad*. Editorial McGraw Hill. México.
6. Carrasco, C. (2011) Disponible en: <https://administraciongeneral7.wordpress.com/2011/04/07/%C2%BFque-es-un-cliente/>.
7. Castillo, E. (2005). *Escala Multidimensional ServQual*. Universidad del Bío-Bío. Chile.
8. Castro C. (2013). "Mono dosis de Marketing". España. loMarketing.
9. Catalán, C. (2010). "Modelos de Calidad de servicio para el sector provisional. Chile. Pontificia Universidad Católica de Chile.

10. Cavana, R. Y; Corbett, L. M.; Lo, G. Y. L. (2007). Developing zones of tolerance for managing passenger rail service quality. *International Journal of Quality & Reliability Management*, v. 24, n. 1.
11. Chacon Chacon, Ever Francisco. (2012). Servicio al Cliente en los Restaurantes del municipio de San Pedro la Laguna en el Departamento de Sololá. Tesis de Licenciatura. Universidad Rafael Landívar. Guatemala. 170 p.
12. Chiavenato Idalberto. (2003). Administración de recursos humanos. Mc Graw Hill. Quinta edición, 699 p.
13. Cortez Vásquez, Sindy Paola. (2015). Evaluación de la Cultura Organizacional en el Restaurante Pizza Burger Diner del departamento de Zacapa. Tesis de Licenciatura. Universidad Rafael Landívar. Guatemala. 74 p.
14. Deming W. (1982). "Quality Productivity and Competitive Position". Massachusetts Inst Technology. Estados Unidos.
15. Denton D. K. (1999). Calidad en el Servicio a los Clientes. Editorial Díaz de Santos, S. A. Madrid.
16. Dessler, Gary. (1996). Administración de personal. Prentice Hall. 714 p.
17. Edwards Mark R. and Ewen Ann J. (1996). 360o Feedback, The powerment new model for employee assessment & performance improvement. Amacom. Printing 7, 247 p.
18. Escrig-Tena, A. (2003). TQM as a competitive factor. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 21(6), 612-637.

19. Ekinci, Y.; Riley, M., Fife-Shaw, C. (1998). "Which school of thought? The dimensions of resort hotel quality". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 10 (2), 63-67.
20. Feigenbaum, A. (2009). "Total Quality Control, Revised". McGraw-Hill Companies. Estados Unidos.
21. Getty J.; Thompson K. (1994). "A procedure for scaling perceptions of lodging quality". *Hospitality Research Journal* 18(2), 75-96.
22. Heskett, L., J. L. y otros. . "Putting the Service Profit Chain to Work". Estados Unidos. Harvard Business Review.
23. Kleyman Nudel, Sofía. (2009). La importancia del servicio al cliente Disponible en: www.cnnexpansion.com. Consultado el 7 de mayo a las 5:30 p.m.
24. Koontz Harold, Weihrich Heinz. (2004). *Administración. Una perspectiva global*. Mc Graw Hill. Doceava edición, 804 p.
25. Kootler, P. Bloom, P. y Hayes, T. (2004). *El marketing de servicios profesionales, (editorial Paidós, 2004)*.
26. Lepsinger Richard, Antoinette D. Lucia. (1997). *The art & science of 360o feedback*. Jossey-Bass Pfeiffer printer. Printing 2, 283 p.
27. Martínez, C. (2014)= Disponible en: <http://celestinomartinez.com/2014/09/02/que-son-las-expectativas-del-consumidor-y-como-afectan-sus-cambios-tu-negocio/>.
28. Mary Long, Charles McMellon, (2004). "Exploring the determinants of retail service quality on the Internet", *Journal of Services Marketing*, Vol. 18 <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/08876040410520726>

29. Mendenhall, W. y Reinmuth, J. (1981). *Estadística para administración y economía*. México: Grupo Editorial Iberoamérica.
30. Morfin Herrera, María de Carmen. *Administración de comedor y bar 2001 ed. Fao/Trillas. Mexico 277 p.*
31. Oriana, C. (2012). "Plan de mejora de la calidad del servicio a través del modelo ServQual en Transporte Público del Estado Bolívar C. A.". Venezuela.
32. Parasuraman, Zeithaml, Berry. (1993). "SERVQUAL: A Múltiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality": *Journal of Retailing*, Vol. 64, No. 1, Spring.
33. Parasuraman, A.; Berry, L.; Zeithaml V. (1991). "Refinement and reassessment of the Servqual scale". *Journal of Retailing* 67(4), 420- 450.
34. Parasuraman, A.; Berry, L.; Zeithaml, V. (1985). "A conceptual model of service quality and its implications for future research". *Journal of Marketing* 49(4), 41-50.
35. Pérez Ríos, Cynthia Katterine. (2012). *La Calidad del Servicio al Cliente y Su Influencia en los Resultados Económicos y Financieros de la Empresa Restaurante Campestre Sac - Chiclayo Periodo Enero A Septiembre 2011 y 2012. Tesis de Licenciatura. Universidad Católica de Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. 93 p.*
36. Puaulins, V. A. (2005). An analysis of customer service quality to college students as influenced by customer appearance through dress during the in-store shopping process. *Journal Retailing Consumer Service*, v. 53, n. 2, p. 345-355.

37. Rodríguez Álvarez, Mildred de Jesús. 2004. Calidad en el Servicio de Atención al Cliente en una Empresa Química Industrial. Tesis de Licenciatura. Universidad Veracruzana. México. 115 p.
38. Shaw, D. y Haynes, B. (2004). An evaluation of customer perception of FM service.
39. Secretaría General de Planificación (SEGEPLAN). 2010. Plan de desarrollo Gualán, Zacapa. Gualán, Zacapa.
40. Zeithaml, V. y Bitner, M. (2002). *Marketing de Servicios (Segunda edición)*. México: Mc Graw Hill.

IX. ANEXOS

A1. Boleta para investigación preliminar

Universidad Rafael Landívar
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Licenciatura en Administración de Empresas
Encuestador:

1. Mencione cinco de los problemas que usted identifica en los restaurantes Pizza Burger Diner.

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

2. Evalúe de 1 a 5, cada uno de los problemas identificados, según su importancia, siendo 1 el de menor importancia y 5 el de mayor importancia.

Tabla 7. Identificación y ponderación de problemas

Problemas identificados	Ponderación (1 – 5)

A2. Resultados de la investigación preliminar

La investigación preliminar se realizó a cuatro de los directivos de la cadena de restaurantes Pizza Burger Diner y al gerente del restaurante de Gualán. Como resultado se obtuvo una lista de los problemas identificados por ellos mismos, los cuales se depuraron a los tres que mayor frecuencia (repetición) tuvieron entre las personas encuestadas.

A2.1 Problemas identificados

1. No hay estandarización del menú. (4)
2. Variación del sabor de la comida en diferentes restaurantes. (2)
3. Los tiempos de entrega de la comida. (2)
4. Presentación del personal. (2)
5. Seguimiento a pago de proveedores. (1)
6. Servicio al cliente. (5)
7. Entrega de pedidos a domicilio. (2)
8. Inestabilidad del software interno. (2)
9. Presentación de platillos. (2)
10. Mal reclutamiento del personal. (3)

A2.2 Priorización de problemas identificados

En la tabla 8, se presenta el resultado promedio de las ponderaciones de los cinco encuestados con la boleta de la evaluación preliminar. Según el resultado promedio, se asignó el número 1 al promedio más alto y así respectivamente para efectuar la priorización.

Tabla 8. Ponderación y priorización de problemas

Problema	Promedio	Priorización
Estandarización del menú	4.2	2
Servicio al cliente	4.6	1
Mal reclutamiento de personal	3.8	3

Según la evaluación preliminar, el principal problema identificado es la deficiencia en el servicio al cliente.

A3. Cuestionario para medir expectativas



Universidad Rafael Landívar
 Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
 Licenciatura en Administración de Empresas
 Encuestador:

Instrucciones: Para cada afirmación seleccione una respuesta donde 1 es extremadamente insatisfecho y 5 es extremadamente satisfecho. Según el ideal de servicio que usted esperaría recibir.

1	Que el restaurante cuente con mobiliario y equipo moderno.	1	2	3	4	5
2	Que las instalaciones del restaurante (baños, caja, primer y segundo nivel), sean limpias y visualmente atractivas.	1	2	3	4	5
3	Que el personal del restaurante tenga apariencia limpia y agradable.	1	2	3	4	5
4	Que el menú y la publicidad dentro y fuera del restaurante sea visualmente atractiva.	1	2	3	4	5
5	Que cuando el restaurante promocione hacer algo, lo cumpla.	1	2	3	4	5
6	Que cuando tenga algún problema, el personal del restaurante muestre interés sincero en solucionarlo.	1	2	3	4	5
7	Que reciba correctamente lo que ordene, desde la primera vez que realice mi pedido.	1	2	3	4	5
8	Que el restaurante cumpla con los tiempos establecidos para la entrega de ordenes.	1	2	3	4	5
9	Que la comida del restaurante sea preparada con higiene y suficiente calidad y cantidad.	1	2	3	4	5
10	Que si solicito algo al personal del restaurante, me informe exactamente cuando me lo proporcionarán, y que lo cumplan.	1	2	3	4	5
11	Que el personal del restaurante, siempre este dispuesto a atenderme y ayudarme.	1	2	3	4	5
12	Que el tiempo que el personal del restaurante demore en recibir y entregar mi orden sea el adecuado.	1	2	3	4	5
13	Que la manera en que el personal del restaurante responda a mis solicitudes sea siempre atenta y agradable.	1	2	3	4	5
14	Que el comportamiento y la presencia del personal del restaurante me inspire confianza.	1	2	3	4	5
15	Que se sienta seguridad al consumir los productos de este restaurante.	1	2	3	4	5
16	Que al momento de pedir la cuenta, confie en la integridad del personal del restaurante.	1	2	3	4	5
17	Que el personal del restaurante tenga los conocimientos adecuados para responder con seguridad y rapidez a mis preguntas.	1	2	3	4	5
18	Que el personal del restaurante siempre este atento a mis deseos y necesidades.	1	2	3	4	5
19	Que el personal del restaurante siempre este con una sonrisa en el rostro; y se muestre interesado por servir a los clientes.	1	2	3	4	5
20	Que el trato que reciba por el personal del restaurante sea individual y personalizado.	1	2	3	4	5
21	Que el ambiente del restaurante sea agradable y me haga sentir cómodo.	1	2	3	4	5
22	Que el horario de apertura o atención del restaurante sea el adecuado, para mis necesidades.	1	2	3	4	5

A4. Cuestionario para medir percepciones



Universidad Rafael Landívar
 Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
 Licenciatura en Administración de Empresas
 Encuestador:

Instrucciones: Para cada afirmación seleccione una respuesta donde 1 es extremadamente insatisfecho y 5 es extremadamente satisfecho. Según el ideal de servicio que usted esperaría recibir.

1	El restaurante cuenta con mobiliario y equipo moderno.	1	2	3	4	5
2	Las instalaciones del restaurante (baños, caja, primer y segundo nivel), son limpias y visualmente atractivas.	1	2	3	4	5
3	El personal del restaurante tiene apariencia limpia y agradable.	1	2	3	4	5
4	El menú y la publicidad dentro y fuera del restaurante es visualmente atractiva.	1	2	3	4	5
5	Cuando el restaurante promociona hacer algo, lo cumple.	1	2	3	4	5
6	Cuando tengo algún problema, el personal del restaurante muestra interés sincero en solucionarlo.	1	2	3	4	5
7	Recibo correctamente lo que ordeno, desde la primera vez que realizo mi pedido.	1	2	3	4	5
8	El restaurante cumple con los tiempos establecidos para la entrega de ordenes.	1	2	3	4	5
9	La comida del restaurante es preparada con higiene y suficiente en calidad y cantidad.	1	2	3	4	5
10	Si solicito algo al personal del restaurante, me informaran exactamente cuando me lo proporcionarán, y cumplirán con ello.	1	2	3	4	5
11	El personal del restaurante, siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme.	1	2	3	4	5
12	El tiempo que el personal del restaurante demora en recibir y entregar mi orden es el adecuado.	1	2	3	4	5
13	La manera en que el personal del restaurante responde a mis solicitudes es siempre atenta y agradable.	1	2	3	4	5
14	El comportamiento y la presencia del personal del restaurante me inspira confianza.	1	2	3	4	5
15	Siento seguridad al consumir los productos de este restaurante.	1	2	3	4	5
16	Al momento de pedir la cuenta, confío en la integridad del personal del restaurante.	1	2	3	4	5
17	El personal del restaurante tiene los conocimientos adecuados para responder con seguridad y rapidez a mis preguntas.	1	2	3	4	5
18	El personal del restaurante siempre está atento a mis deseos y necesidades.	1	2	3	4	5
19	El personal del restaurante siempre está con una sonrisa en el rostro; se muestra interesado por servir a los clientes.	1	2	3	4	5
20	El trato que recibo por el personal del restaurante es individual y personalizado.	1	2	3	4	5
21	El ambiente del restaurante es agradable y me hace sentir cómodo.	1	2	3	4	5
22	El horario de apertura o atención del restaurante es el adecuado.	1	2	3	4	5

A5. Cuestionario para caracterizar clientes



Universidad Rafael Landívar
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Licenciatura en Administración de Empresas
Encuestador:

Instrucciones: A continuación se le presentan tres interrogantes a las cuales se le pide que de respuesta, seleccionando la opción que usted considera correcta.

1. ¿Con que frecuencia nos visita?

1. Más de 1 vez por semana
2. 1 vez por semana
3. 1 vez cada 2 semanas
4. 1 vez cada 4 semanas

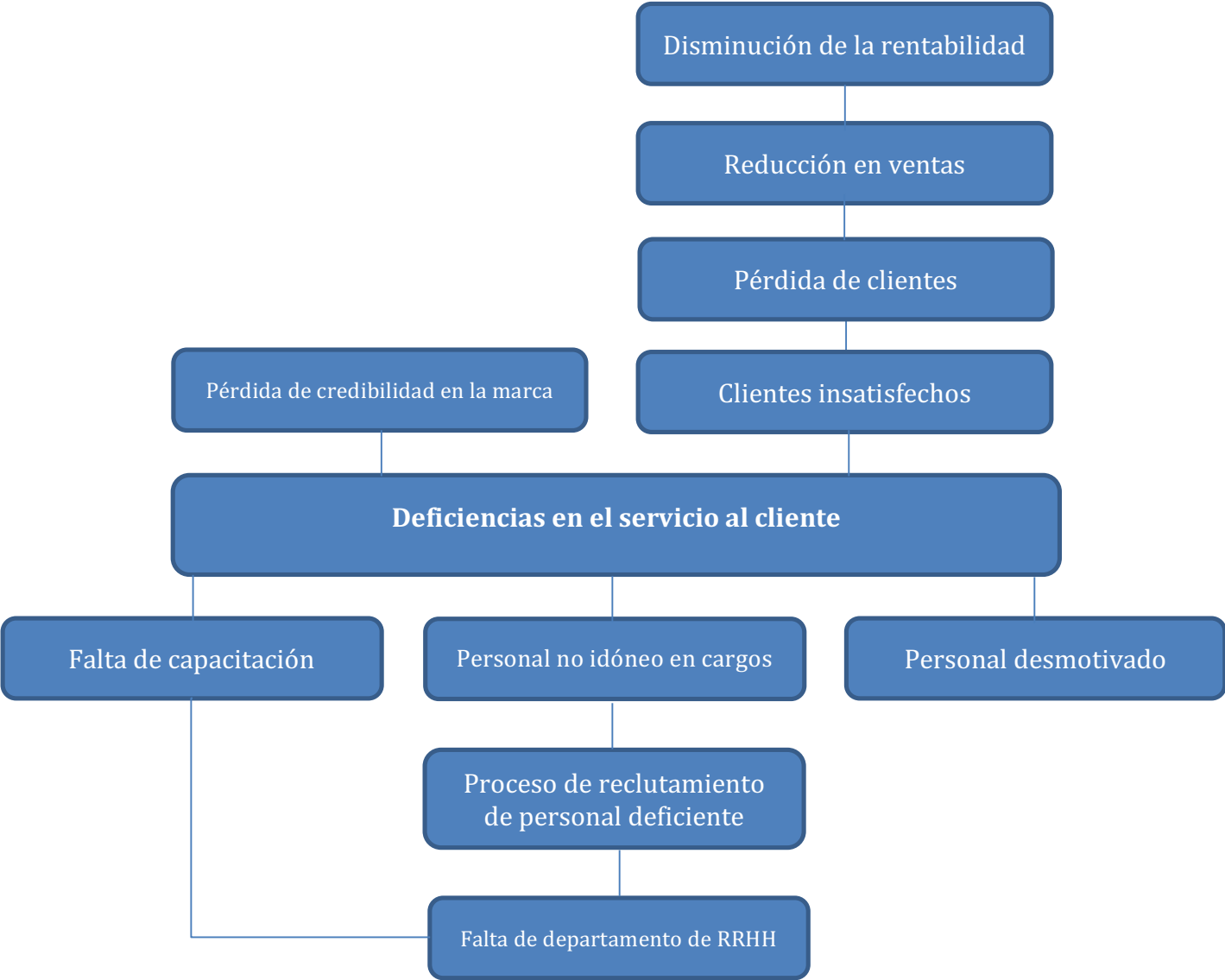
5. ¿De dónde nos visita?

1. Casco urbano
2. Aldeas de Gualán
3. Viajero frecuente
4. Otros (otros municipios, departamentos)

5. ¿Cómo se enteró de nosotros?

1. Radio
2. Cable
3. Publicidad impresa (volantes, rótulos, ect)
4. Otros (amigos, redes sociales)

Figura 2. Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia, con base a la investigación preliminar.

A6. PROPUESTA

A6.1 Introducción

La calidad del servicio esta relacionada de forma directa con las percepciones y las expectativas del cliente. Cuando el servicio recibido (percepciones), sobrepasa el servicio esperado (expectativa); se crea satisfacción y un cliente satisfecho es un cliente fiel.

Las expectativas de los clientes se ven influenciadas por una serie de factores externos como la comunicación boca a boca, las necesidades personales, experiencias y comunicación externa, mientras que las percepciones están influenciadas directamente por factores internos de la empresa que presta un servicio.

A continuación se presenta una propuesta de acciones según los resultados de las brechas de insatisfacciones encontradas en la investigación, que tienen como propósito mejorar la experiencia de servicio de los clientes de Pizza Burger Diner Gualan.

A6.2 Objetivo

Mejorar las percepciones de los clientes en las siguientes dimensiones:

1. Elementos tangibles.
2. Capacidad de respuesta.
3. Empatía.
4. Fiabilidad.
5. Confiabilidad.

A6.3 Propósito

Ser una herramienta que contribuya a mejorar la experiencia de servicio en el restaurante Pizza Burger Diner Gualan.

Tabla 9. Propuesta de acciones para mejorar la calidad del servicio

Indicador	Acciones	Resultado esperado
Elementos tangibles	Mejorar el mobiliario (sillas, mesas y mostradores) dentro del restaurante.	Mobiliario en buenas condiciones.
	Pintar las paredes y mantener las instalaciones siempre limpias.	Instalaciones limpias y atractivas.
	Cambiar el rótulo y mejorar toda la publicidad dentro y fuera del restaurante.	Publicidad visualmente atractiva.
	Realización de lista de chequeo para verificación y cumplimiento de tareas diarias.	Listas de chequeo elaboradas y en uso.
Capacidad de respuesta	Utilizar el manual de descripción de puestos de personal para hacer las contrataciones según los perfiles necesarios.	Contratación de personal según el perfil deseado.
	Establecer tiempos límites para la entrega de la comida.	Límites de tiempo definidos.
	Contratar o asignar a un colaborador para que de la bienvenida y reciba a los clientes en la entrada.	Anfitrión contratado o asignado en cada turno.
	Realizar una evaluación de desempeño a todo el personal.	Desarrollar el potencial de cada colaborador.
Empatía	Capacitar al personal del restaurante sobre atención personalizada.	Personal capacitado.
	Mejorar la ventilación o instalar aire acondicionado en el segundo nivel.	Ambiente interno agradable.
	Mejorar el sonido ambiental en el segundo nivel.	
Fiabilidad	Cumplir con los tiempos establecidos para la entrega de ordenes.	Ordenes entregadas a tiempo.
	Que todo el personal del restaurante utilice siempre el uniforme correspondiente (gerente, meseros, motoristas y cocineros)	Personal uniformado correctamente y limpio.
	Cumplir con los estándares de calidad e higiene en la preparación de alimentos.	Comida higiénicamente preparada según BPM.
Confiabilidad	Que el personal cumpla las normas de conducta establecidas en la empresa.	Personal comportándose adecuadamente.
	Instalar una impresora de punto de ventas en el segundo nivel para entregar la cuenta impresa a cada cliente.	Cientes con la cuenta impresa al momento de pagar.

A6.4 Presupuesto de la propuesta

El costo estimado para ejecutar la propuesta de acciones planteada, según cotizaciones efectuadas entre el mes de noviembre y diciembre de 2016 es de Q53,450.00. Se sugiere ejecutarlas en un período de seis meses, sin embargo queda a discreción de la empresa el tiempo de la ejecución de dicha propuesta (Tabla 10).

Tabla 10. Presupuesto de la propuesta

Acción propuesta	Costo
Mejorar el mobiliario (sillas, mesas y mostradores) dentro del restaurante.	Q18,500.00
Pintar las paredes y mantener las instalaciones siempre limpias.	Q1,850.00
Cambiar el rótulo y mejorar toda la publicidad dentro y fuera del restaurante.	Q6,000.00
Capacitar al personal del restaurante sobre atención personalizada.	Q2,500.00
Realización de lista de chequeo para verificación y cumplimiento de tareas diarias.	Q. 300.00
Establecer tiempos límites para la entrega de la comida.	Q. 300.00
Contratar o signar a un colaborador para que de la bienvenida y reciba a los clientes en la entrada.	Q2,747.21
Realizar una evaluación de desempeño a todo el personal (estudio de tesis).	Q. 1,500.00
Utilizar el manual de reclutamiento de personal para hacer las contrataciones según los perfiles necesarios.	Q. 300.00
Mejorar la ventilación o instalar aire acondicionado en el segundo nivel.	Q14,000.00
Mejorar el sonido ambiental en el segundo nivel.	Q1,800.00
Cumplir con los tiempos establecidos para la entrega de ordenes.	Q-
Que todo el personal del restaurante utilice siempre el uniforme correspondiente (gerente, meseros, motoristas y cocineros)	Q3,000.00
Cumplir con los estándares de calidad e higiene en la preparación de alimentos.	Q1,500.00
Que el personal cumpla las normas de conducta establecidas en la empresa.	Q-
Instalar una impresora de punto de ventas en el segundo nivel para entregar la cuenta impresa a cada cliente.	Q1,800.00
Honorarios por la realización del estudio	
Total	Q56,091.21

A6.5 Relación beneficio costo de la propuesta

Por tratarse de variables cualitativas, es difícil calcular el beneficio económico de la implementación de la propuesta. Por esta razón se estima como beneficio de la implementación de la propuesta, la mejora del índice de calidad del servicio, el que

actualmente es de -0.18, y se proyecta la conversión a un índice positivo que indique la satisfacción de los clientes al ser superadas sus expectativas.

Según el anterior análisis el beneficio de mejorar el índice de calidad de servicio de un valor negativo a uno positivo equivale a un costo de Q56,091.21.

Figura 3. Arte propuesto para vayas publicitarias ubicadas en la CA-9



Figura 4. Arte propuesto para el rótulo externo



Figura 5. Propuesta de remodelación (Instalación de aire acondicionado)



Figura 6. Propuesta de remodelación (Mejora de mobiliario en el interior)



Figura 7. Propuesta de remodelación (Pintura de paredes exteriores)



Figura 8. Propuesta de remodelación (Pintura de paredes interiores)



Figura 9. Proceso para el cumplimiento de los estándares de calidad e higiene para la preparación de alimentos

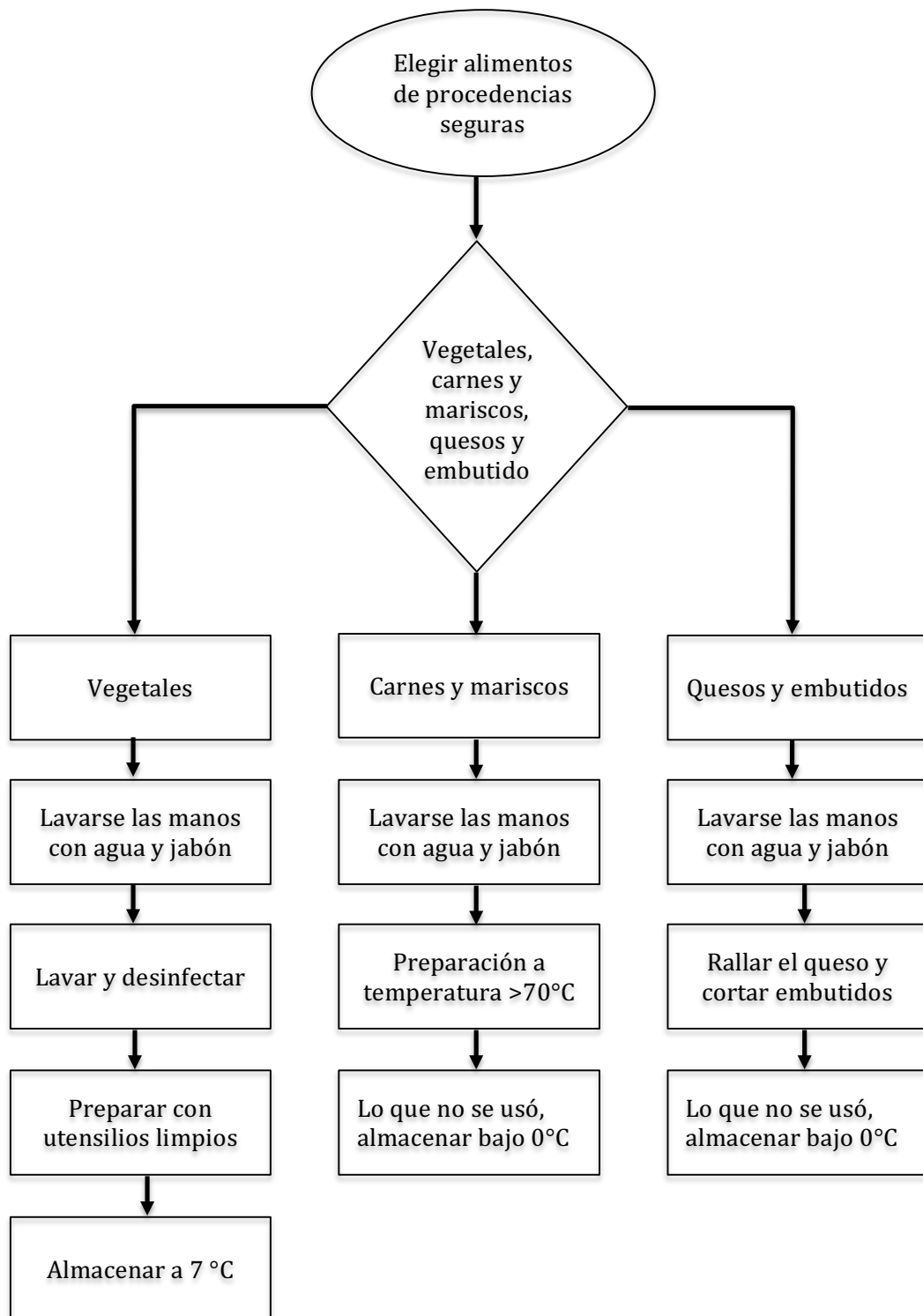


Figura 10. Proceso para el cumplimiento de los tiempos establecidos para la entrega de ordenes.

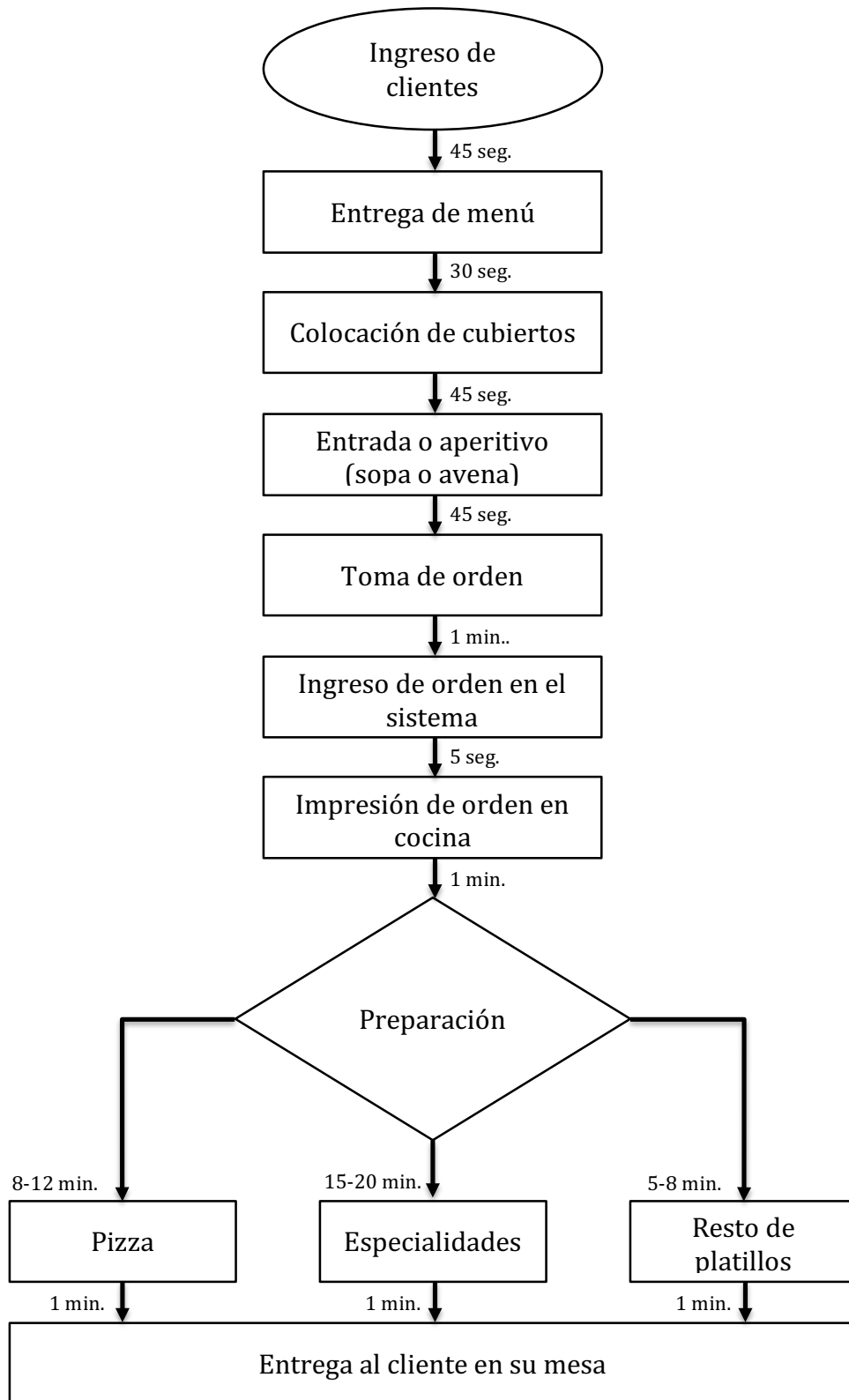


Tabla 11. Cronograma para la implementación de las acciones propuestas

Acción propuesta	Ene	Feb	Mar	Abr	Mayo	Jun
Mejorar el mobiliario (sillas, mesas y mostradores) dentro del restaurante.						
Pintar las paredes y mantener las instalaciones siempre limpias.						
Cambiar el rótulo y mejorar toda la publicidad dentro y fuera del restaurante.						
Capacitar al personal del restaurante sobre atención personalizada.						
Realización de lista de chequeo para verificación y cumplimiento de tareas diarias.						
Establecer tiempos límites para la entrega de la comida.						
Contratar o signar a un colaborador para que de la bienvenida y reciba a los clientes en la entrada.						
Realizar una evaluación de desempeño a todo el personal (estudio de tesis).						
Utilizar el manual de reclutamiento de personal para hacer las contrataciones según los perfiles necesarios.						
Mejorar la ventilación o instalar aire acondicionado en el segundo nivel.						
Mejorar el sonido ambiental en el segundo nivel.						
Cumplir con los tiempos establecidos para la entrega de ordenes.						
Que todo el personal del restaurante utilice siempre el uniforme correspondiente (gerente, meseros, motoristas y cocineros)						
Cumplir con los estándares de calidad e higiene en la preparación de alimentos.						
Que el personal cumpla las normas de conducta establecidas en la empresa.						
Instalar una impresora de punto de ventas en el segundo nivel para entregar la cuenta impresa a cada cliente.						

A7. Cuestionario para medir percepciones



Universidad Rafael Landívar
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Licenciatura en Administración de Empresas

A continuación se presentan 22 afirmaciones, a las cuales deberá dar respuesta, según la importancia que usted percibe que cada una tiene para los clientes esperando recibir un servicio de calidad. Seleccionando 1 (totalmente en desacuerdo), 2 (desacuerdo), 3 (ni de acuerdo ni en desacuerdo), 4 (de acuerdo) y 5 (totalmente de acuerdo).

1	El restaurante cuenta con mobiliario y equipo moderno.	1	2	3	4	5
2	Las instalaciones del restaurante (baños, caja, primer y segundo nivel), son limpias y visualmente atractivas.	1	2	3	4	5
3	El personal del restaurante tiene apariencia limpia y agradable.	1	2	3	4	5
4	El menú y la publicidad dentro y fuera del restaurante es visualmente atractiva.	1	2	3	4	5
5	Cuando el restaurante promociona hacer algo, lo cumple.	1	2	3	4	5
6	Cuando tengo algún problema, el personal del restaurante muestra interés sincero en solucionarlo.	1	2	3	4	5
7	Recibo correctamente lo que ordeno, desde la primera vez que realizo mi pedido.	1	2	3	4	5
8	El restaurante cumple con los tiempos establecidos para la entrega de ordenes.	1	2	3	4	5
9	La comida del restaurante es preparada con higiene y suficiente en calidad y cantidad.	1	2	3	4	5
10	Si solicito algo al personal del restaurante, me informaran exactamente cuando me lo proporcionarán, y cumplirán con ello.	1	2	3	4	5
11	El personal del restaurante, siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme.	1	2	3	4	5
12	El tiempo que el personal del restaurante demora en recibir y entregar mi orden es el adecuado.	1	2	3	4	5
13	La manera en que el personal del restaurante responde a mis solicitudes es siempre atenta y agradable.	1	2	3	4	5
14	El comportamiento y la presencia del personal del restaurante me inspira confianza.	1	2	3	4	5
15	Siento seguridad al consumir los productos de este restaurante.	1	2	3	4	5
16	Al momento de pedir la cuenta, confío en la integridad del personal del restaurante.	1	2	3	4	5
17	El personal del restaurante tiene los conocimientos adecuados para responder con seguridad y rapidez a mis preguntas.	1	2	3	4	5
18	El personal del restaurante siempre está atento a mis deseos y necesidades.	1	2	3	4	5
19	El personal del restaurante siempre está con una sonrisa en el rostro; se muestra interesado por servir a los clientes.	1	2	3	4	5
20	El trato que recibo por el personal del restaurante es individual y personalizado.	1	2	3	4	5
21	El ambiente del restaurante es agradable y me hace sentir cómodo.	1	2	3	4	5
22	El horario de apertura o atención del restaurante es el adecuado.	1	2	3	4	5