

	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	<small>Documento</small>	<small>Código</small>	<small>Fecha</small>	<small>Revisión</small>
	<b>FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO</b>	<b>F-AC-DBL-007</b>	<b>10-04-2012</b>	<b>A</b>
<small>Dependencia</small>	<small>Aprobado</small>		<small>Pág.</small>	
<b>DIVISIÓN DE BIBLIOTECA</b>	<b>SUBDIRECTOR ACADEMICO</b>		<b>1(1)</b>	

## RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	<b>YINETH PAHOLA ORTIZ RUEDAS</b>
FACULTAD	<b>CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS</b>
PLAN DE ESTUDIOS	<b>TECNOLOGIA EN GESTIÓN COMERCIAL Y FINANCIERA</b>
DIRECTOR	<b>XIOMARA GALVÁN PACHECO</b>
TÍTULO DE LA TESIS	<b>INVESTIGACION DE MERCADOS PARA CONOCER EL GRADO DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DEL RESTAURANTE Y ASADERO LOS ARRAYANES EN EL MUNICIPIO DE LA PLAYA DE BELÉN</b>

### RESUMEN

(70 palabras aproximadamente)

EN EL PRESENTE TRABAJO SE REALIZÓ UNA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS PARA EVALUAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL RESTAURANTE Y ASADERO LOS ARRAYANES PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SUS SERVICIOS Y LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE SUS CLIENTES, BASADO EN LOS SIGUIENTES OBJETIVOS ESPECÍFICOS: IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES QUE CARACTERIZAN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LOS ARRAYANES, CONOCIMIENTO DE LA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE RESPECTO A LA IMAGEN QUE PROYECTA, ANÁLISIS DE LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE Y LA VALORACIÓN DE LA CALIDAD PERCIBIDA PARA PROPONER ESTRATEGIAS CON EL FIN DE OPTIMIZAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE.

### CARACTERÍSTICAS

PÁGINAS: 68	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM: 1
-------------	---------	----------------	-----------



**INVESTIGACION DE MERCADOS PARA CONOCER EL GRADO DE  
SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DEL RESTAURANTE Y ASADERO LOS  
ARRAYANES EN EL MUNICIPIO DE LA PLAYA DE BELÉN**

**YINETH PAHOLA ORTIZ RUEDAS**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
TECNOLOGÍA EN GESTIÓN COMERCIAL Y FINANCIERA  
OCAÑA  
2016**

**INVESTIGACION DE MERCADOS PARA CONOCER EL GRADO DE  
SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DEL RESTAURANTE Y ASADERO LOS  
ARRAYANES EN EL MUNICIPIO DE LA PLAYA DE BELÉN**

**YINETH PAHOLA ORTIZ RUEDAS**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar el Título de Tecnóloga en  
Gestión Comercial y Financiera**

**Directora  
XIOMARA GALVÁN PACHECO  
Administradora de Empresas**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
TECNOLOGÍA EN GESTIÓN COMERCIAL Y FINANCIERA  
OCAÑA  
2016**

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN .....	13
1. INVESTIGACION DE MERCADOS PARA CONOCER EL GRADO DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DEL RESTAURANTE Y ASADERO LOS ARRAYANES EN EL MUNICIPIO DE LA PLAYA DE BELÉN.....	14
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. ....	14
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	14
1.3 OBJETIVOS. ....	15
1.3.1 Objetivo general.....	15
1.3.2 Objetivos Específicos.....	15
1.4 JUSTIFICACIÓN. ....	15
1.5 DELIMITACIONES.....	15
1.5.1. Conceptual.....	15
1.5.2. Operativa.....	16
1.5.3. Temporal.....	16
1.5.4. Geográfica.....	16
2. MARCO REFERENCIAL.....	17
2.1 MARCO HISTÓRICO.....	17
2.1.1 Historia del Servicio al cliente.....	17
2.1.2 Atención al cliente en Colombia.....	17
2.1.3 Reseña Histórica del Restaurante y Asadero Los Arrayanes.....	18
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	19
2.2.1 Cliente.....	19
2.2.2 Servicio al cliente.....	20
2.2.3 Satisfacción del cliente.....	20
2.2.4 Fidelización del cliente.....	22
2.2.5 Expectativas del cliente.....	24
2.2.6 La percepción del cliente.....	26
2.2.7 Atención al cliente.....	26

2.3 MARCO TEORICO.....	27
2.3.1 La teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente.....	27
2.3.2 Escala multidimensional SERVQUAL. ....	29
2.3.3 El modelo de las brechas de la calidad de servicio .....	31
2.4 MARCO LEGAL.....	33
2.4.1 Norma ISO 9001. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. ....	33
2.4.2 Norma ISO 10002. Gestión de la calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones.....	35
3. DISEÑO METODOLÓGICO .....	37
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	37
3.2 POBLACIÓN.....	37
3.3 MUESTRA.....	37
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	37
3.5 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN. ....	37
4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	38
4.1 PERCEPCIÓN DEL CLIENTE CON RESPECTO A LA IMAGEN QUE PROYECTA EL “RESTAURANTE Y ASADERO LOS ARRAYANES EN EL MUNICIPIO DE LA PLAYA DE BELÉN”. ....	38
4.2 FACTORES QUE CARACTERIZAN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE DEL “RESTAURANTE Y ASADERO LOS ARRAYANES”. ....	54
4.3 ANÁLISIS GENERAL DE LAS EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES Y LA VALORACIÓN DE LA CALIDAD PERCIBIDA. ....	56
4.3.1 Análisis general de las expectativas de los clientes. ....	56
4.3.2 Análisis general de las percepciones de los clientes. ....	57
4.4 ESTRATEGIAS PARA EL “RESTAURANTE Y ASADERO LOS ARRAYANES”	58
4.4.1 Identificación de las áreas a mejorar.....	58
CONCLUSIONES.....	60
RECOMENDACIONES .....	61
BIBLIOGRAFIA.....	62
REFERENCIAS ELECTRÓNICAS .....	63

## LISTADO DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1.</b> Presentación de la carta atractiva y con facilidad de entendimiento	38
<b>Tabla 2.</b> Instalaciones físicas visualmente atractivas	39
<b>Tabla 3.</b> Empleados con una apariencia limpia y agradable	39
<b>Tabla 4.</b> Elementos del servicio (vasos, cubiertos, etc.) en buen estado	40
<b>Tabla 5.</b> Cumplimiento con el servicio prometido	41
<b>Tabla 6.</b> Platos con la temperatura, cocción y sabor adecuados	42
<b>Tabla 7.</b> Resolución de cualquier dificultad de manera eficaz	42
<b>Tabla 8.</b> Adquisición del servicio en el lapso de tiempo ofrecido	43
<b>Tabla 9.</b> Prestación del servicio sin cometer errores	43
<b>Tabla 10.</b> Servir lo solicitado con prontitud, que haya rapidez en el servicio	45
<b>Tabla 11.</b> Conocer la composición de los platos ofrecidos en la carta	45
<b>Tabla 12.</b> Dar una solución rápida a un problema	46
<b>Tabla 13.</b> Mostrar interés en resolver un problema	46
<b>Tabla 14.</b> Que el comportamiento del personal transmita confianza	48
<b>Tabla 15.</b> Que el personal brinde amabilidad en el trato	48
<b>Tabla 16.</b> Que el personal sepa resolver dudas o consultas	49
<b>Tabla 17.</b> Que se sienta seguridad y tranquilidad dentro del restaurante	49
<b>Tabla 18.</b> Brindar una atención personalizada	51
<b>Tabla 19.</b> El personal siempre debe estar atento a deseos y necesidades	51

<b>Tabla 20.</b> El personal siempre debe estar con una sonrisa en el rostro, mostrar interés por servir a los clientes	52
<b>Tabla 21.</b> El ambiente del restaurante debe brindar comodidad	52
<b>Tabla 22.</b> Factores que se identifican en el “Restaurante y Asadero Los Arrayanes”	54
<b>Tabla 23.</b> Áreas a mejorar	58

## LISTADO DE GRAFICAS

	Pág.
<b>Gráfica 1.</b> Elementos tangibles	40
<b>Gráfica 2.</b> Fiabilidad	44
<b>Gráfica 3.</b> Capacidad de respuesta	47
<b>Gráfica 4.</b> Seguridad	50
<b>Gráfica 5.</b> Empatía	53

## LISTADO DE ANEXOS

	Pág.
<b>ANEXO A.</b> Encuesta de expectativas del servicio en el “Restaurante y Asadero Los Arrayanes”	65
<b>ANEXO B.</b> Encuesta de percepción del servicio en el “Restaurante y Asadero Los Arrayanes”	67

## RESUMEN

En el presente trabajo se realizó una investigación de mercados para evaluar el grado de satisfacción de los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes en el municipio de La Playa de Belén” con el objeto, de plantear estrategias que contribuyan al mejoramiento continuo de la calidad de los servicios que presta y así aumentar la satisfacción de sus clientes y lograr su fidelización; todo esto, basado en unos objetivos específicos descritos a continuación: Conocimiento de la percepción del cliente respecto a la imagen que proyecta el “Restaurante y Asadero Los Arrayanes”, identificación de los factores que caracterizan la prestación del servicio al cliente, análisis de las expectativas del cliente y la valoración de la calidad percibida para proponer estrategias con el fin de optimizar la atención al cliente.

Ajustándose a las necesidades del proyecto el tipo de investigación que se aplicó fue la descriptiva y la población estuvo conformada por un total de 50 clientes constantes teniendo en cuenta la información suministrada por el propietario del restaurante. Para la recolección de la información se usó la técnica de la encuesta y el instrumento denominado cuestionario, la información fue recolectada por la autora del proyecto y analizada cualitativa y cuantitativamente.

Tras la aplicación de la investigación se desarrollaron los objetivos planteados teniendo como resultados la percepción de cliente con respecto a la fiabilidad, los elementos tangibles y la seguridad es positiva; y las expectativas que tienen los clientes con relación a la confiabilidad y empatía que les brinda el Restaurante y Asadero “Los Arrayanes” son de un mejoramiento continuo. La identificación de factores que caracterizan una buena prestación del servicio: Apariencia de los empleados, presentación de la carta, buen estado de elementos del servicio, rapidez del servicio, amabilidad, atención personalizada y confianza, plenamente identificados, así mismo, las instalaciones físicas, solucionar rápidamente problemas mostrando interés, seguridad y tranquilidad dentro que se siente, comodidad que se brinda, medianamente identificados.

En base a los resultados dados, se crearon estrategias de mejoramiento con el fin de brindarle al cliente un valor agregado e incrementar la satisfacción en los mismos y ayudar al Restaurante y Asadero “Los Arrayanes” a acrecentar su número de clientes como sus ventas.

## INTRODUCCIÓN

El crecimiento del mercado gastronómico en la actualidad y el aumento de sus exigencias, ha generado la necesidad de esforzarse en estudiar la calidad de los servicios que se brinda. La satisfacción del cliente es el principal indicador de la calidad de un servicio, por tal razón la importancia de brindar un servicio de calidad ha sido motivo de estudio para muchos investigadores.

Lo anterior conllevó a la realización de la presente investigación de mercados que consiste en evaluar el grado de satisfacción de los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes en el municipio de La Playa de Belén” basada en los siguientes objetivos específicos: conocimiento de la percepción del cliente respecto a la imagen que proyecta la empresa al momento de atender al público, identificación de los factores que caracterizan la prestación del servicio al cliente en el “Restaurante y Asadero Los Arrayanes”, análisis de las expectativas del cliente y la valoración de la calidad percibida para proponer estrategias que permitan optimizar la atención al cliente.

Los resultados obtenidos están determinados de la siguiente manera: la percepción de cliente con respecto a la fiabilidad, los elementos tangibles y la seguridad es positiva; y las expectativas que tienen los clientes con relación a la confiabilidad y empatía que les brinda el Restaurante y Asadero “Los Arrayanes” son de un mejoramiento continuo.

La identificación de factores que caracterizan una buena prestación del servicio: Apariencia de los empleados, presentación de la carta, buen estado de elementos del servicio, rapidez del servicio, amabilidad, atención personalizada y confianza, plenamente identificados, así mismo, las instalaciones físicas, solucionar rápidamente problemas mostrando interés, seguridad y tranquilidad dentro que se siente, comodidad que se brinda, medianamente identificados. En base estos resultados, se plantearon estrategias de mejoramiento con el fin de generar beneficios y ventajas al Restaurante y Asadero “Los Arrayanes”.

# **1. INVESTIGACION DE MERCADOS PARA CONOCER EL GRADO DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DEL RESTAURANTE Y ASADERO LOS ARRAYANES EN EL MUNICIPIO DE LA PLAYA DE BELÉN**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

La industria gastronómica actualmente ha crecido a nivel internacional, nacional y localmente como una forma de satisfacer una necesidad fisiológica. La satisfacción de esta necesidad va ligada a hacer sentir al cliente cómodo en un ambiente agradable, sin embargo en algunos restaurantes no le dan la importancia que se merece a la atención del cliente. Muchas personas que deciden abrir un restaurante se dedican a invertir en maquinaria, infraestructura, etc., dejando a un lado la gran cantidad de factores que influyen en un negocio próspero, los cuales son, la calidad, la buena atención al cliente, la confiabilidad, los precios cómodos, la amabilidad, entre otros. Sólo teniendo en cuenta todos estos factores se tendrán clientes felices, satisfechos y fieles a nuestro negocio.

Se debe tener como parte fundamental de una empresa a los clientes, por eso siempre se debe pensar en la satisfacción de estos y en superar sus expectativas no sólo respecto al producto sino también en la atención que se les brinde; porque gracias a los clientes se logra la permanencia de un negocio en el mercado.

Frente a esta situación, es necesario para una empresa, en este caso para El Restaurante y Asadero Los Arrayanes ubicado en La Playa de Belén, tener en cuenta las opiniones de sus clientes para permanecer en el mercado local; debido a que debe estar en un mejoramiento continuo para así estar un paso adelante de la competencia que lo rodea.

Por tal razón El Restaurante y Asadero Los Arrayanes ha decidido realizar una evaluación de sus debilidades y fortalezas en cuanto a la atención de sus clientes y demás factores que intervienen en la satisfacción de estos, con el fin de mejorar en estos aspectos y asegurar en un futuro su permanencia en el mercado.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿Cuál es el grado de satisfacción de los clientes del Asadero y Restaurante Los Arrayanes en el municipio de La Playa de Belén?

### **1.3 OBJETIVOS.**

**1.3.1 Objetivo general.** Conocer la satisfacción de los clientes del Restaurante y Asadero Los Arrayanes del Municipio de La Playa de Belén.

**1.3.2 Objetivos Específicos.** Conocer la percepción del cliente con respecto a la imagen que proyecta el “Restaurante y Asadero Los Arrayanes en el municipio de La Playa de Belén”.

Identificar los factores que caracterizan la prestación del servicio al cliente del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes en el municipio de La Playa de Belén”.

Analizar las expectativas del cliente y valoración de la calidad percibida en el “Restaurante y Asadero Los Arrayanes en el municipio de La Playa de Belén”.

Proponer estrategias para optimizar la atención al cliente en el “Restaurante y Asadero Los Arrayanes en el municipio de La Playa de Belén”.

### **1.4 JUSTIFICACIÓN.**

La satisfacción de cliente es una parte fundamental en una empresa porque con esto se obtiene un posicionamiento en el mercado y una ventaja ante la competencia. La satisfacción que percibe un cliente influye durante todo el proceso de adquisición del servicio.

El Restaurante y Asadero Los Arrayanes durante su permanencia en el mercado nunca ha evaluado la satisfacción de sus clientes ni ha implementado estrategias para mejorar la calidad de su servicio.

Esta investigación de mercados se realizará atendiendo a la necesidad que tiene el propietario del Restaurante y Asadero Los Arrayanes de conocer en qué aspectos de la satisfacción de sus clientes está fallando con el fin de mejorarlos. Todo esto le ayudará a tener una mejor imagen a nivel local, a asegurar su posicionamiento en el mercado y a tener una ventaja competitiva; además de tener un conocimiento más amplio sobre las necesidades de sus clientes para así estar un paso adelante de sus expectativas y tener clientes satisfechos y felices.

### **1.5 DELIMITACIONES.**

**1.5.1. CONCEPTUAL.** Para el desarrollo de la investigación de mercado se abordan los siguientes términos: Cliente, servicio al cliente, satisfacción del cliente, fidelización del cliente, expectativas del cliente, atención al cliente y calidad del servicio.

**1.5.2. OPERATIVA.** Al realizar esta investigación de mercados se podrán presentar situaciones como que al recibir la información por parte de las personas encuestadas esta no sea correcta y verás, que por motivos extraordinarios el director no pueda continuar con el seguimiento de la investigación o que se presenten dificultades imprevistas.

**1.5.3. TEMPORAL.** La realización de la investigación de mercados tendrá una duración de (8) ocho semanas a partir de la aprobación de la propuesta.

**1.5.4. GEOGRÁFICA.** La investigación de mercados se llevara a cabo en el municipio de La Playa de Belén Norte de Santander con la población de dicho municipio.

## 2. MARCO REFERENCIAL

### 2.1 MARCO HISTÓRICO.

**2.1.1 Historia del Servicio al cliente.** Desde la antigüedad, el hombre siempre ha buscado satisfacer sus necesidades mediante lo que estos producían. Al pasar el tiempo, la forma de obtener los productos cambio porque ahora tenían que desplazarse a grandes distancias. Luego, esto fue reemplazado con la aparición de centros de abastecimientos, por ejemplo los mercados, ya que en estos había más variedad de productos. Más adelante, los agricultores mejoraron sus productos debido a la alta competitividad que existió en los mercados, tanta era la competencia que la calidad del producto ya no era suficiente, es por ellos que surge un nuevo enfoque en la venta del producto, que en la actualidad recibe el nombre de servicio al cliente. Hoy en día, existen poderosas herramientas que nos permite llegar de una manera más eficiente hacia nuestros clientes, de modo que permite fidelizarlos.

La Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés) se formó en Ginebra, Suiza, en 1946. La organización fijó estándares para el servicio al cliente. La primera reunión en Londres ese mismo año atrajo a un total de 65 asistentes de 25 países. La década de 1980 incluyó a los aparatos electrónicos en la discusión. Las agencias como el Instituto de Calidad de Servicio, que ha proporcionado capacitación en el servicio al cliente desde 1971, desarrolló seminarios, libros y videos de capacitación adicionales. El seguimiento de los dispositivos y las encuestas en línea en sitios web también ganaron popularidad. Durante la década de 1990, las compañías se enfocaron más en retribuir a sus clientes proporcionando regalos por la lealtad de los clientes. Puntos de bonificación en las tarjetas de crédito, ofertas de dinero en efectivo de los bancos por abrir cuentas y millas de viajero frecuente fueron sólo algunas de las ofertas que las empresas utilizaron para incrementar las ventas. Internet proporcionó incluso más opciones para dar seguimiento y mejores oportunidades para que las compañías mejoraran su servicio al cliente.<sup>1</sup>

**2.1.2 Atención al cliente en Colombia.**<sup>2</sup> El país avanza muy bien en este tema, pero esta es una tarea permanente y para toda la vida.

---

<sup>1</sup> THOMPSON, Elizabeth (Lisa). Traducido por Alejandro Moreno. Historia del servicio al cliente. (s/f). [En Línea]. [Citado 2015-08-31]. Disponible en Internet: <[http://www.ehowenespanol.com/historia-del-servicio-cliente-hechos\\_99217/](http://www.ehowenespanol.com/historia-del-servicio-cliente-hechos_99217/)>.

<sup>2</sup> PORTAFOLIO.CO NOTICIAS DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS EN COLOMBIA Y EL MUNDO. Una nueva era del servicio al cliente se vive en Colombia. [En Línea]. Noviembre 15, 2011. Disponible en Internet: < <http://www.portafolio.co/finanzas-personales/una-nueva-era-del-servicio-al-cliente-se-vive-colombia>>

Los tratados de libre comercio y la entrada de competidores fuertes con tecnología y productos que cumplen las más exigentes normas internacionales de calidad obligaron a la industria y al comercio a ponerse al día en temas como el servicio al cliente.

Quienes primero se adaptaron y realizaron planes de contingencia fueron las compañías del sector privado, que siguieron el ejemplo de las multinacionales que estaban en el país y que traían una cultura de servicio establecida. Pero también el sector público tenía que estar a la altura del desafío y comenzó a implementar sus programas para no quedarse rezagado.

Por ejemplo, el Ministerio de Comercio Exterior, con Proexport, empezó a exigir internamente lo que en el exterior eran normas mínimas en los servicios y productos, mientras se capacitaba en planes de atención de clientes. En esa labor entraron también Confecámaras, las cámaras de comercio del país, Fenalco y otras entidades mixtas que vieron el reto que se venía. También colaboraron las empresas de tecnología y los call center que asumieron gran parte de las capacitaciones y el liderazgo en el tema.

Hoy en día ya se habla, por ejemplo, de portales como Gobierno en línea y por redes sociales como Facebook o Twitter se puede hasta realizar preguntas directamente al gobierno.

Además, Colombia es líder en capacitación en servicio al cliente, con metodologías a distancia, una formación que es fundamental en los nuevos programas pedagógicos y que también están en las aulas de universidades y de institutos especializados en marketing y ventas. A nivel universitario, la gerencia de recurso humano de servicio al cliente, la especialización en comercio exterior, las relaciones internacionales y la auditoría informática son de gran demanda entre empresarios y altos ejecutivos.

Y es que capacitar a sus propios empleados en el tema es clave. “Hemos adelantado una activa labor en la organización, a través de capacitación a nuestros funcionarios y asesores, la adquisición de nuevas tecnologías. Tenemos campos por mejorar, pero los estudios nos señalan que vamos en la dirección correcta, ya que nuestros indicadores muestran un gran avance en la calificación de servicio que nos dan nuestros clientes”, dice Alejandro Figueroa, presidente del Banco de Bogotá.

“Todas las empresas, públicas o privadas deben estar en capacidad de prestar un buen servicio. Quienes no están satisfechos buscarán la competencia muy rápidamente y esa migración puede dar cifras críticas del 20 o 30 por ciento”, concluye Rodrigo Ferro, experto en mercado.

**2.1.3 Reseña Histórica del Restaurante y Asadero Los Arrayanes.**<sup>3</sup> Desde el año 2008 El Restaurante “Los Arrayanes” entró en funcionamiento teniendo como propietario al Señor Alberto Claro, este restaurante estaba ubicado en el Barrio Villas del Tejar en el

---

<sup>3</sup> Entrevista. ORTIZ, José Aramiz. Propietario de Restaurante y Asadero Los Arrayanes. La Playa de Belén. 2015.

Municipio de La Playa de Belén; para ese entonces el restaurante contaba sólo con 4 empleados.

En el año 2010 el Restaurante pasó a ser propiedad del Señor Aramiz Ortiz León, desde ese entonces se incorporó el Pollo Asado y así llegó a tener el nombre que actualmente posee Restaurante y Asadero “Los Arrayanes”. También se incorporaron platos como pescados y comidas rápidas. Para este entonces el restaurante solo operaba los fines de semana y los festivos.

En la actualidad el restaurante opera en la Carrera 3 # 1-57, Calle San Diego del Municipio de La Playa de Belén, cuenta con 6 empleados y con una capacidad operativa que ha venido aumentando y está operando todos los días, ofreciendo a sus clientes una gran variedad de platos y comidas rápidas que día a día va enriqueciéndose.

Este restaurante se creó ante la necesidad de brindar el servicio de alimentación las personas de veredas aledañas que se acercan a la cabecera municipal y a las mismas personas que habitan en ella. Además de lo anterior, el restaurante es una fuente de empleo para el municipio ayudando así a madres cabeza de familia a sostener sus familias; y, es una empresa que aporta al desarrollo económico local.

## **2.2 MARCO CONCEPTUAL.**

**2.2.1 Cliente.**<sup>4</sup> El cliente es, sin duda, la variable principal en un proceso de ventas. El cliente es la persona que adquiere un bien o servicio para uso propio o ajeno a cambio de un precio determinado por la empresa y aceptado socialmente. Constituye el elemento fundamental por y para el cual se crean productos en las empresas.

El cliente, como tal, no permanece impasible ante la realidad que le rodea, sino que actúa de formas diferentes. Se mueve por necesidades o por deseos y su nivel de contacto vendrá determinado por la percepción que tenga en cada momento de esa necesidad o deseo. Esto conlleva un esfuerzo asimilador y de interiorización que es subjetivo en cada individuo, y que determina que un cliente resulte siempre distinto de otro.

El cliente está vivo, acciona, cambia de gustos, amplía su información; en definitiva, obliga a la empresa a adaptarse a su realidad, a modernizarse y a ofertar productos cada vez mejores y novedosos, estableciendo, en cualquier caso, su punto de partida en los gustos y motivaciones de los consumidores.

En la venta tradicional los intermediarios controlaban el flujo de la información entre los vendedores y los compradores. El advenimiento del comercio electrónico permite prescindir de los intermediarios, siendo el consumidor el que tiene el control de la

---

<sup>4</sup> BASTOS BOUBETA, Ana Isabel. [Citado 2015-08-30]. La fidelización de los clientes. *Fidelización del cliente. Introducción a la venta personal y a la dirección de ventas*. El cliente, Concepto. 1ª Edición. Ideaspropias Editorial, Vigo, 2006. (p. 1-2)

información y el negocio. En el mercado actual el consumidor es el que define el producto que desea comprar y los términos en los que desea realizar la compra.

**2.2.2 Servicio al cliente.**<sup>5</sup> El concepto servicio al cliente se suele confundir con satisfacción del cliente; pero se puede definir en un sentido más amplio, como la actuación del sistema logístico para proporcionar en tiempo y lugar un producto o servicio.

El nivel de servicio está directamente relacionado con la gestión y efectividad de la cadena de suministro: flujos de información, existencias de productos, gestión del proceso de venta, sondear la satisfacción del cliente, etc. Cuanto más efectiva sea la gestión de la cadena de suministro, mayor valor añadido incorporará el servicio al cliente.

**2.2.3 Satisfacción del cliente.** La satisfacción del cliente es un término propio del marketing que hace referencia a la satisfacción que tiene un cliente con respecto a un producto que ha comprado o un servicio que ha recibido, cuándo éste ha cumplido o sobrepasado sus expectativas. Cuando un cliente compra un producto o recibe un servicio que no sólo llega a cumplir con sus expectativas, sino que las sobrepasa, entonces quedará complacido y no sólo volverá a comprarnos o visitarnos, sino que muy probablemente se convertirá en un cliente fiel a nuestro producto, empresa o marca, y nos recomendará con otros consumidores.

Por tanto, lograr la plena satisfacción del cliente, brindándole un producto o servicio que cumpla con sus expectativas (o mejor aún que las sobrepase) es una de las claves del éxito de toda empresa.<sup>6</sup>

**2.2.3.1 Formas de lograr la satisfacción del cliente.**<sup>7</sup> Algunas formas de lograr la satisfacción del cliente son:

**Ofrecer un producto de calidad:** ofrecer un producto que cuente con insumos de primera, que cuente con un diseño atractivo, que sea durable en el tiempo, que satisfaga necesidades, gustos y preferencias.

**Cumplir con lo ofrecido:** procurar que el producto cuente con las características mencionadas en la publicidad, hacer efectivas las promociones de ventas, respetar las condiciones pactadas, cumplir con los plazos de entrega.

**Brindar un buen servicio al cliente:** ofrecer una buena atención, un trato amable, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, una rápida atención.

---

<sup>5</sup> ESCUDERO SERRANO, María José. [Citado 2015-08-31]. Organización del servicio posventa. *Comunicación y atención al cliente*. El servicio al cliente. España, Ediciones Paraninfo, S.A. 2012. (p. 224)

<sup>6</sup> K, Arturo. La satisfacción del cliente. [En Línea]. Mayo 24, 2011. [Citado 2015-09-01]. Disponible en Internet: <<http://www.crecenegocios.com/la-satisfaccion-del-cliente/>>

<sup>7</sup> K, Arturo. Op. Cit.

**Ofrecer una atención personalizada:** ofrecer promociones exclusivas, brindar un producto que satisfaga necesidades particulares, procurar que un mismo trabajador atienda todas las consultas de un mismo cliente.

**Brindar una rápida atención:** brindar una rápida atención al atender un pedido, al entregar un producto, al brindar un servicio, al atender y resolver los problemas, quejas y reclamos del cliente.

**Resolver problemas, quejas y reclamos:** atender y resolver problemas, quejas y reclamos de manera rápida y efectiva.

**Brindar servicios extras:** brindar servicios adicionales tales como la entrega del producto a domicilio, la instalación gratuita del producto, servicio técnico gratuito, garantías, etc.

**2.2.3.2 Herramientas para medir la satisfacción del cliente.** <sup>8</sup>La medición de la satisfacción del cliente es un aspecto que no se debe pasar por alto, ya que brinda todas las herramientas necesarias para saber si el trabajo está bien hecho o necesita algunos ajustes, y para esto, es necesario saber si las expectativas de los clientes se han alcanzado o superado.

**Paneles de clientes:** Se selecciona un grupo de clientes que conozcan suficientemente el producto para obtener sugerencias y opiniones sobre el mismo periódicamente, a partir de la experiencia de cada cliente. Los clientes seleccionados se analizan durante periodos prolongados de tiempo para poder obtener un análisis dinámico que nos permita observar tendencias y establecer conclusiones.

**Encuestas de satisfacción a clientes reales e históricos:** Se Realizan encuestas mediante cuestionarios de satisfacción a tres tipos de clientes: clientes nuevos, clientes que están reduciendo su volumen de compra y clientes que han dejado de consumir nuestro producto. De este modo se determinan, los elementos que llevan a un cliente a demandar y a dejar de demandar el producto al mismo tiempo y se obtendrá de este modo una idea de qué elementos influyen en la imagen de la empresa y en qué medida afectan a los niveles de fidelización.

**Encuestas de satisfacción:** Se basa en realizar encuestas de satisfacción mediante cuestionarios cortos a clientes de la empresa seleccionados a partir de criterios objetivos previamente definidos que nos permiten obtener la opinión de los clientes en un momento determinado del tiempo posterior a la compra del producto o servicio.

---

<sup>8</sup> CAMPAMÁ, GuiIIermo. 10 métodos para medir la satisfacción de los clientes. [En EuQuality Networks, S.L.]. Octubre de 2005. [Citado 2015-09-01]. Disponible en Internet: <<http://www.euquality.net/zonaprivada/descargas/Octubre%202005%20%20Satisfaccion%20del%20Cliente.pdf>>

**Sesiones de grupo:** Son reuniones con grupos reducidos de clientes, centradas en aspectos muy concretos del producto o servicio, en las que los participantes pueden aportar mucha información, pero con el inconveniente que suponen las barreras de comunicación abierta y la limitación en la generalización de las conclusiones.

**Revisiones particulares:** Son reuniones periódicas individuales con clientes seleccionados en las que se tratan con mucho detalle una gran selección de aspectos relacionados con el producto o servicio de una manera formal a partir de la necesidad de obtener información sobre una serie de datos previamente definidos para poder identificar expectativas reales del cliente.

**Investigaciones de mercado:** Son investigaciones reales sobre la totalidad de consumidores reales y potenciales de nuestros productos con el fin de evaluar nuestros productos o servicios con los ofrecidos por la competencia e identificar de este modo oportunidades y amenazas.

**Cliente oculto:** Un evaluador se hace pasar por cliente de la empresa y simula una compra para valorar los aspectos relacionados con la misma, generalmente a nivel de valoración del servicio. Esta técnica permite evaluar la atención al cliente, el trato con el personal, y otros aspectos relacionados con él.

**Informes del personal en campo:** Se analizan determinados aspectos en contacto directo con el cliente en el mercado para conocer la opinión directa que nuestro producto merece y así poder retroalimentarnos.

**Encuestas al personal:** En los casos en que determinados empleados estén en contacto directo con el cliente, se pueden realizar encuestas a estos empleados con el fin de obtener una información directa sobre la opinión de éstos últimos.

**Análisis de medidas operativas:** Sistema de análisis a través de indicadores u otros métodos de seguimiento y medición, todas las operaciones que afectan en mayor o menor medida a la satisfacción del cliente.

**2.2.4 Fidelización del cliente.** En marketing el concepto de fidelización de clientes se refiere al fenómeno por el que un público determinado permanece “fiel” a la compra de un producto determinado de una marca concreta, de una forma continua o periódica.

Se trata de uno de los términos más manejados, pero también peor utilizados, en el ámbito del marketing y que utilizan, básicamente, las empresas orientadas al cliente, donde la satisfacción del cliente es un valor principal.

Es así que los programas de fidelización de clientes tienen como objetivo conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales de los productos aplicando el principio de convertir cada venta en el principio de la siguiente.<sup>9</sup>

**2.2.4.1 Principales estrategias para fidelizar clientes.**<sup>10</sup> Las principales estrategias que existen para fidelizar a los clientes son:

**Brindar un buen servicio al cliente:** Significa brindarle al cliente una buena atención, un trato amable, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado y una rápida atención. El brindar un buen servicio al cliente nos permite ganarnos la confianza y preferencia de éste, y así, lograr que vuelva a comprarnos o a visitarnos, y que muy probablemente nos recomiende con otros consumidores.

**Brindar servicios de post venta:** Brindar servicios de post venta consiste en brindarle al cliente servicios posteriores a la venta, tales como el servicio de entrega del producto a domicilio, el de instalación gratuita del producto, el de asesoría en el uso del producto, el de reparación y mantenimiento del producto, etcétera. El brindar servicios de post venta tiene un fin similar al de brindar un buen servicio al cliente, que es el de ganarnos la confianza y la preferencia del cliente; pero además de ello, nos permite mantener contacto con éste después de haberse realizado la venta.

**Mantener contacto con el cliente:** Consiste en conseguir sus datos personales (nombre, dirección, teléfono, correo electrónico, fecha de cumpleaños), y luego comunicarnos con él. El mantener contacto con el cliente nos permite crear una estrecha relación con él y hacerle sentir que nos preocupamos por él, pero también nos permite comunicarle eventualmente nuestros nuevos productos y promociones.

**Buscar un sentimiento de pertenencia:** Consiste en procurar que el cliente se sienta parte de la empresa, brindándole un buen servicio al cliente, pero también haciéndolo participar en las mejoras de la empresa o haciéndolo sentir útil para ésta. Otra forma de lograr un sentimiento de pertenencia es crear la posibilidad de que el cliente pueda suscribirse o ser miembro de la empresa.

**Usar incentivos:** Otra estrategia para fidelizar clientes consiste en hacer uso de incentivos o promociones de ventas que tengan como objetivo lograr que el cliente repita la compra o vuelva a visitarnos.

**Ofrecer un producto buena calidad:** La mejor manera de fidelizar clientes consiste en ofrecerle un producto de muy buena calidad, lo que significa entre otras cosas, ofrecerle un producto que cuente con insumos de primera, que tenga un diseño atractivo, que sea

---

<sup>9</sup> “¿Qué es la fidelización?” (s/f). [En [www.emprendepyme.net](http://www.emprendepyme.net)]. [Citado 2015-09-01]. Disponible en internet: <<http://www.emprendepyme.net/que-es-la-fidelizacion.html>>

<sup>10</sup> K, Arturo. La fidelización de clientes. Op. Cit. [En Línea]. Abril 10, 2013. [Citado 2015-09-02]. Disponible en Internet: <<http://www.crecenegocios.com/la-fidelizacion-de-clientes/>>

durable en el tiempo y que satisfaga necesidades, gustos y preferencias. El ofrecer un producto de buena calidad nos permite ganarnos la preferencia del cliente, lograr que repita la compra o vuelva a visitarnos, y a la postre, lograr que se convierta en un cliente asiduo o frecuente.

**2.2.5 Expectativas del cliente.** Las expectativas del cliente son aqueas cosas que el espera que la parte ofertante le brinde.

Valerie A. Zeithaml & Mary Jo Bitner nos dan definición más técnica: “Las expectativas del cliente son creencias relacionadas con la prestación del servicio que funcionan como estándares o puntos de referencia contra los cuales se juzga su desempeño.”<sup>11</sup>

**2.2.5.1 Expectativas clave de los clientes.**<sup>12</sup> Luego de una investigación que realizaron Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry y que luego publicaron en el libro titulado *Delivering Quality Service* (The Free Press, Nueva York), se puede decir que las 10 expectativas clave de los clientes son:

**Fiabilidad:** Los clientes pueden creer y confiar en la empresa y en la calidad constante. La empresa que logra un alto nivel de fiabilidad es aquella que ofrece un alto y constante nivel de consistencia en la confiabilidad de sus prestaciones; entrega el servicio correcto desde el primer momento; cumple siempre las promesas que hace; entrega siempre el servicio en las fechas y momentos prometidos; si se equivoca, admite su error y hace todo lo que sea necesario para dejar satisfecho al cliente.

**Capacidad de respuesta:** Los empleados deben estar siempre dispuestos a suministrar el servicio cuando el cliente lo necesita (no cuando la empresa lo considera conveniente). Una empresa con capacidad de respuesta es aquella que brinda un servicio rápido, que tiene flexibilidad para adecuarse a las necesidades de los clientes y que mantiene suficiente personal a disposición de los clientes.

**Profesionalidad:** Los empleados deben poseer habilidades y conocimientos necesarios para prestar, de forma correcta y precisa, los servicios solicitados por los clientes. La profesionalidad implica conocer a profundidad los servicios prestados por la empresa, con todos sus matices y variantes; resolver las situaciones imprevistas que plantean los clientes; aconsejar de la forma más eficaz posible, a los clientes; mantener eficaces y satisfactorias relaciones personales con los clientes.

---

<sup>11</sup> ZEITHAML, V, and BITNER, M. *Services Marketing: Integrating customer focus across the firm*, citado por MELARA, Marlon. *Expectativas de los clientes en el servicio, ¿cómo conocerlas?* [En Línea]. Septiembre 24, 2013. [Citado 2015-09-02]. Disponible en Internet: <<http://marlonmelara.com/expectativas-de-los-clientes-en-el-servicio-como-conocerlas/>>

<sup>12</sup> ISMI- INTERNATIONAL SERVICE MARKETING INSTITUTE. *Las expectativas clave de los clientes.* (s/f). [En Línea]. [Citado 2015-09-03]. Disponible en Internet: <[https://portal.uah.es/portal/page/portal/GP\\_EPD/PG-MA-ASIG/PG-ASIG-34322/TAB42351/CS.5.%20Las%20expectativas%20claves%20de%20los%20clientes.pdf](https://portal.uah.es/portal/page/portal/GP_EPD/PG-MA-ASIG/PG-ASIG-34322/TAB42351/CS.5.%20Las%20expectativas%20claves%20de%20los%20clientes.pdf)>

**Accesibilidad:** Es cuando los clientes pueden fácilmente ponerse en contacto con la empresa. Significa, por ejemplo, localización de la empresa; número de sucursales y oficinas de servicio al público; horarios comerciales convenientes para los clientes; posibilidad de obtener servicios de la empresa por teléfono; el tiempo de espera para recibir el servicio no es demasiado prolongado, etcétera.

**Cortesía:** Todo el personal de la empresa debe tratar a los clientes con atención, respeto y consideración y con una actitud y disposición basada en la amistad. Los clientes deben recibir un trato cortés por parte de todo el personal de la empresa y los empleados deberán reaccionar positivamente ante un cliente malhumorado y siempre deberán estar pulcros y agradables ante los clientes.

**Comunicación:** La empresa debe mantener un flujo de comunicación abierta y sincera, en ambos sentidos con la clientela. Para que una empresa logre una buena comunicación con los clientes sus empleados deberán ser capaces de adecuar su lenguaje a los diferentes niveles de conocimiento de estos, y deberán escuchar con paciencia y verdadera y sincera atención sus problemas, quejas y reclamaciones.

**Credibilidad:** En sus actuaciones y conversaciones el personal deberá proyectar una imagen de confianza, fe y honestidad. Credibilidad es que los clientes, aunque no sepan exactamente por qué, “crean” en lo que hace y dice el personal de la empresa; el personal tiene siempre en el corazón los mejores intereses de los clientes.

**Seguridad:** La empresa debe preocuparse y asegurarse de que los clientes se mantengan al margen de todo tipo de daños, riesgos y dudas. Seguridad es preocuparse por la seguridad física y financiera de los clientes; preocuparse por la seguridad de las transacciones y operaciones que se realizan con ellos; cuidar las áreas de la empresa a las que tienen acceso los clientes; preocuparse por la seguridad que brindan las instalaciones y las representaciones físicas del servicio.

**Conocimiento y comprensión del cliente:** La empresa debe mantener mecanismos que le permitan conocer con precisión, las necesidades, deseos y expectativas de los clientes, sus cambios y tendencias y sus problemas y aspiraciones. La empresa puede realizar investigaciones de marketing entre los clientes y actuar en función de los resultados obtenidos; ofreciendo atención personalizada, segmentando los mercados y ofreciendo paquetes de servicios diseñados para cada segmento, etcétera.

**Elementos tangibles:** la empresa debe preocuparse de que las evidencias físicas del servicio proyecten siempre una imagen de calidad. Calidad en los elementos tangibles significa preocuparse y cuidar la apariencia de las instalaciones físicas de la empresa, así como de los equipos e instrumentos; cuidar la apariencia del personal; prestar especial atención a la forma, diseño y calidad de las representaciones físicas del servicio; etcétera.

**2.2.6 La percepción del cliente.**<sup>13</sup> Todo individuo tiende a adquirir aquellos productos que considera más coherentes con su estilo de vida. Cuando un cliente compra algo lo hace por motivaciones de un tipo y de una intensidad que le son propios. Todos compran para obtener una venta a cambio del sacrificio que les supone el pago de lo comprado, es decir, cubrir sus necesidades y resolver sus problemas.

En realidad no se venden productos ni servicios, sino conceptos asociados a las motivaciones de compra. Cada necesidad da lugar a una motivación o impulso de compra y ésta debe ser más intensa que va sentida hacia otras, es decir, ha de convertirse en prioritaria.

El individuo, cuando compra, se dispone a pagar un precio para satisfacer su necesidad, y ésta no es más que un estado de carencia que provoca una tensión y la toma de una decisión.

Por tanto, necesidades, impulsos o motivaciones, son factores desencadenantes de la compra. Sin embargo en este proceso de decisión intervienen una serie de elementos personales emotivos, racionales, de utilidad, etc.

La influencia relativa que ejercen las motivaciones, ya sean subjetivas u objetivas, varía en cada situación y respecto de cada cliente, y va a depender también de la clase de productos o servicios que se adquieren, de su finalidad y aplicación última. Sin embargo, su estudio es importante desde el punto de vista de las ventas, ya que su conocimiento permitirá optimizar y personalizar la oferta.

El estudio del comportamiento del consumidor es un área de la gestión comercial que gana cada vez más peso. Por lo tanto, cuando se piensa en acciones de venta es esencial poseer datos.

**2.2.7 Atención al cliente.**<sup>14</sup> Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia de la imagen, el precio y la reputación del producto o servicio que recibe.

Para llevar una política exitosa de atención al cliente, la empresa debe poseer fuentes de información sobre su mercado objetivo y el comportamiento de sus consumidores. El hecho de conocer los orígenes y necesidades de estas expectativas permitirá, posteriormente, convertirlas en demanda. Para determinarlo, se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios que se van a ofrecer y determinar las estrategias y técnicas que se pueden utilizar.

---

<sup>13</sup> BASTOS BOUBETA, Ana Isabel. [Citado 2015-09-04]. Op. Cit. (p. 3)

<sup>14</sup> PÉREZ TORRES, Vanesa Carolina. [Citado 2015-09-04]. Perspectivas de la calidad en la atención al cliente. *Calidad total en la atención del cliente. Pautas para garantizar la excelencia en el servicio*. 1ª Edición. Ideaspropias Editorial, Vigo, 2006. (p. 6-15)

La atención al cliente es una poderosa herramienta de marketing que debe establecer políticas eficaces, que todos los empleados conocerán y pondrán en práctica; debe disponer de una estructura organizativa donde las funciones y responsabilidades de todos los trabajadores estén claramente definidas y comprometidas con el cliente; poseer una cultura corporativa de orientación al cliente que se manifieste en la actitud y comportamiento de los trabajadores; y debe contar con la infraestructura necesaria en la empresa para que sea soporte en la ejecución de los procesos de calidad en el servicio al cliente.

**Los trabajadores y la atención al cliente:** En una organización dirigida al cliente, ésta constituye la base para definir el negocio, que existe para brindarle sus servicios y atender sus necesidades. De esta forma, el personal responsable de su atención se convierte en un elemento fundamental para conseguir este objetivo.

El propósito de la organización dirigida hacia el cliente es ser el soporte de los esfuerzos que deben realizar los empleados para cumplir con la calidad de servicio exigida. Las personas aportan la diferencia, es decir, el factor humano es el recurso más importante. Para brindar una excelente atención, se requiere que los trabajadores pongan en práctica habilidades personales que permitan establecer una óptima comunicación con sus clientes, como base para fomentar prósperas relaciones humanas con ellos.

Para que el cliente se sienta bien atendido, es importante escucharle, hablarle correctamente y demostrarle empatía y respeto.

Además, para brindar un excelente servicio, se requiere que pongan en práctica habilidades técnicas relacionadas con su trabajo, como el conocimiento de los productos y servicios que se venden, el entorno de trabajo, procesos, procedimientos, manejo de los equipos y herramientas que se utilizan.

El cliente espera calidad en la satisfacción de sus necesidades y expectativas. Las necesidades se satisfacen con productos y servicios excelentes que deben conocer on detalle los trabajadores que los ofrecen (habilidad técnica). Las expectativas se satisfacen con el trato que se les ofrece (habilidad interpersonal).

## **2.3 MARCO TEORICO.**

**2.3.1 La teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente.** La teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente sostiene que unas dimensiones de los productos o servicios están relacionadas con la satisfacción del cliente, y otras muy diferentes están relacionadas con la insatisfacción del cliente.

Swan y Combs (1976), Maddox (1981), Bitner, Booms y Tetreault (1990), y Silvestro y Johnston (1990) estudian la teoría de los dos factores en el ámbito de la satisfacción del cliente. Ninguna de estas 4 investigaciones concluye que existan dimensiones que sólo

produzcan satisfacción o que sólo produzcan insatisfacción, aunque si hay dimensiones asociadas a la satisfacción o a la insatisfacción.

Aunque todos estos estudios utilizan el método del incidente crítico, el análisis de los datos realizados (y por tanto, las dimensiones obtenidas), los productos y/o servicios estudiados y los segmentos de clientes analizados son distintos.

En Swan y Combs (1976) y Maddox (1981), que son investigaciones que únicamente estudian productos, la clasificación de algunos de sus aspectos en dimensiones instrumental es, vinculadas a la insatisfacción, y dimensiones simbólicas, vinculadas a la satisfacción, plantea cierta ambigüedad, lo que hace que los resultados obtenidos dependan de la forma en que se resuelva la misma.

Bitner, Booms y Tetreault (1990) y Silvestro y Johnston (1990), que sólo estudian servicios, analizan directamente la relación de esos aspectos de los servicios con la satisfacción y la insatisfacción del cliente, sin clasificarlos previamente en dimensiones instrumentales o simbólicas.

Bitner, Booms y Tetreault (1990), que se centra en las interacciones personales entre los clientes y los empleados de la línea caliente en contactos con 3 tipos de servicios distintos, identifica comportamientos y sucesos específicos, que describen los contactos satisfactorios e insatisfactorios con un servicio, más que dimensiones generales. En este estudio se encuentran relaciones estadísticamente significativas entre el tipo de incidente y los grupos y las categorías, que recogen los citados comportamientos y sucesos.

Silvestro y Johnston (1990) no valida las hipótesis de que hay dos tipos distintos de factores de calidad, higiénicos y de crecimiento, proponiendo un nuevo enfoque que sostiene la existencia de 3 tipos de factores de calidad: factores higiénicos (son factores que son esperados por el cliente, en los que un fallo en su prestación causará insatisfacción al cliente), factores de crecimiento (cuya prestación dará lugar a satisfacción en el cliente, y en los que un fallo en su prestación no causará necesariamente insatisfacción) y factores de doble umbral (factores que son esperados por el cliente, en los que un fallo en su prestación causará insatisfacción, y cuya prestación por encima de cierto nivel dará lugar a satisfacción en el cliente). Los autores también señalan que el analizar de forma conjunta sectores y segmentos de mercado muy dispares puede influir en la polarización satisfacción-insatisfacción de cada dimensión.

**El método del incidente crítico:** El método del incidente crítico consiste en un procedimiento para recoger observaciones directas de ciertos hechos importantes en relación al comportamiento humano en situaciones definidas, y clasificadas de tal forma que sean útiles en la resolución de problemas de tipo práctico (Flanagan, 1954). Según Ronan y Latham (1974; p. 53) "el método del incidente crítico es una fórmula de entrevista sistemática para recoger comportamientos que hayan sido observados llevan al éxito y/o fracaso en la realización de una tarea específica".

"Un incidente es definido como cualquier actividad humana observable que es suficientemente completa en sí misma para permitir hacer inferencias y predicciones sobre la persona que realiza una actividad" (Flanagan, 1954; p. 327). Un incidente crítico es aquél que favorece o perjudica el propósito general de la actividad de una forma significativa (Bitner, Booms y Tetreault, 1990). Dicho de otra forma, un incidente es crítico si hace una contribución importante, positiva o negativa, al propósito general de la actividad (Flanagan, 1954). Bitner, Booms y Tetreault (1990; p. 73) definen los incidentes críticos como "interacciones concretas entre los clientes y los empleados de las empresas de servicios que son especialmente satisfactorias o especialmente insatisfactorias", y para Hayes (1992; p. 13) un incidente crítico es "un ejemplo concreto de un servicio o un producto en el que se describa, o bien un rendimiento positivo, o bien un rendimiento negativo".

El método del incidente crítico es esencialmente una técnica de clasificación que emplea el análisis de contenido, en el que los "incidentes críticos" son los datos (Bitner, Booms y Tetreault, 1990). Para Paisley (1969; p. 133, citado por Kassarian, 1977; p. 9) "el análisis de contenido es una fase del procesamiento de la información en el que el contenido de las comunicaciones es transformado, a través de la aplicación objetiva y sistemática de unas reglas de codificación, en datos que puedan ser resumidos y comparados".

**2.3.2 Escala multidimensional SERVQUAL.**<sup>15</sup> La escala multidimensional SERVQUAL es una herramienta para la medición de la calidad del servicio desarrollada por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry, con el auspicio del Marketing Science Institute en 1988. Ha experimentado mejoras y revisiones y ha sido validada en América Latina por Michelsen Consulting, con el apoyo del nuevo Instituto Latinoamericano de Calidad en los Servicios. El Estudio de Validación concluyó en Junio de 1992.

Los autores sugieren que la comparación entre las expectativas generales de los usuarios (Clientes, usuarios, pacientes, alumnos, beneficiarios, etc.) y sus percepciones respecto al servicio que presta una organización, puede constituir una medida de calidad del servicio, y la brecha existente entre ambas e indicador para mejorar.

**Necesidades, expectativas y percepciones de clientes:** 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 prestar (entregar) servicios que logren su satisfacción.

Algunos sistemas son capaces de identificar las necesidades reales del cliente, mientras que otros sólo 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.

---

<sup>15</sup> CASTILLO MORALES, Eduardo. Escala SERVQUAL para medir la calidad en el servicio. [Recopilación]. Chile: Universidad del Bío-Bío. Facultad de Ciencias Empresariales. 2005. [Citado 2015-09-05]. 12 p.

La escala multidimensional SERVQUAL mide y relaciona percepción del cliente y expectativas respecto de calidad de servicio.

**Percepción del Cliente:** La percepción del cliente o usuario se refiere a como éste estima que la organización está cumpliendo con la entrega del servicio, de acuerdo a como él valora lo que recibe.

**Expectativas del Cliente:** Las expectativas del cliente definen lo que espera que sea el servicio que entrega la organización. Esta expectativa se forma básicamente por sus experiencias pasadas, sus necesidades conscientes, comunicación de boca a boca e información externa. A partir de aquí puede surgir una retroalimentación hacia el sistema cuando el cliente emite un juicio.

La brecha que existe entre percepción y expectativas, establece según este modelo, la medición de calidad.

Como las necesidades son dinámicas y dependen de un conjunto de factores internos y externos, en definitiva esta medición expone el déficit de calidad de servicio, indicando ciertas dimensiones en las cuales la organización debe trabajar.

Como esta herramienta considera también las opiniones de los clientes respecto de la importancia relativa de las cualidades del servicio, SERVQUAL resulta útil para conocer:

- Una calificación global de la calidad del establecimiento.
- Lo que desean los clientes de la organización (Beneficios Ideales).
- Lo que perciben encontrar los clientes (Beneficios Descriptivos).
- Las brechas de insatisfacción específicas.
- El orden de los vacíos de calidad, desde el más grave y urgente hasta el menos grave.

**Dimensiones de SERVQUAL:** Desde que fue creada hasta ahora, esta escala multidimensional ha sido aplicada a diversas 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. Esta diversidad ha permitido su revisión y validación como instrumento de medición de calidad de servicio, incorporando constantes mejoras.

En la actualidad, la escala consta de cinco dimensiones que se utilizan para juzgar la calidad de los servicios de una organización:

- **Confiabilidad**, entendida como la habilidad de desarrollar el servicio prometido precisamente como se pactó y con exactitud.

- **Responsabilidad**, como la buena voluntad de ayudar a sus clientes y brindar un servicio rápido.
- **Seguridad**, como el conocimiento de los empleados sobre lo que hacen, su cortesía y su capacidad de transmitir confianza.
- **Empatía**, la capacidad de brindar cuidado y atención personalizada a sus clientes.
- **Bienes materiales o tangibles**, relacionada con la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación. Son los aspectos físicos que el cliente percibe en la organización. Cuestiones tales como limpieza y modernidad son evaluadas en los elementos personas, infraestructura y objetos.

En base a las cinco dimensiones mencionadas se estructuran tres instrumentos de medición, que en conjunto entregan una medida de la calidad de servicio para el cliente.

- **Evaluación de expectativas de calidad de servicios:** El instrumento utilizado en esta fase del estudio es un cuestionario que contiene 21 preguntas respecto al servicio que se espera brinde una compañía de servicio excelente.

Las preguntas están redactadas de manera general para aplicarse a cualquier institución; por tal motivo, para cada situación específica es necesario adaptar los enunciados a las características específicas de la organización en la que se aplicarán. Las preguntas se agrupan en las cinco dimensiones descritas.

- **Evaluación de la preponderancia de las dimensiones de calidad:** Esta fase del estudio consiste en un cuestionario en el cual los clientes expresan la importancia relativa que tiene para ellos cada una de las cinco dimensiones de servicio.
- **Evaluación de la percepción de calidad de servicios:** Se solicita a los clientes responder un cuestionario que indica sus percepciones específicas respecto al servicio brindado por la organización en estudio. Básicamente, los enunciados son los mismos que en la fase 1, pero aplicados a la organización en estudio.

**2.3.3 El modelo de las brechas de la calidad de servicio.**<sup>16</sup> La escala multidimensional SERVQUAL se asocia al “Modelo de las brechas sobre la calidad en el servicio”, desarrollado por Valerie A. Zeithaml y Mary Jo Bitner.

La idea central de este modelo es que las organizaciones que satisfacen a sus clientes y establecen relaciones de largo plazo con ellos, son capaces de cerrar la brecha que existe entre lo que espera el cliente y lo que recibe.

---

<sup>16</sup> CASTILLO MORALES, Eduardo. Op. Cit.

Se conoce también como el modelo de las cinco brechas ya que contempla la posible existencia de cinco tipos de discrepancias o "brechas" en la cadena de servicio de una organización. Mediante la identificación de estas brechas, se pueden localizar áreas de oportunidad en el servicio al cliente.

Satisfacer al cliente en cuanto a calidad de servicio implica, por una parte, cerrar la brecha del cliente, es decir, el vacío entre sus percepciones y las expectativas, y por otra parte, cerrar la brecha del proveedor del servicio o causas que originan la brecha del cliente.

Con ello se refieren a no saber lo que el cliente (usuario) espera, no seleccionar el diseño ni los estándares del servicio correctos, no entregar el servicio con los estándares adecuados, no igualar el desempeño con las promesas.

Estas brechas se producen fundamentalmente por diferencias entre:

1. Expectativas de los clientes y percepciones de la organización respecto a dichas expectativas.
2. Percepciones de la organización respecto a las expectativas de los clientes y las especificaciones de calidad en el servicio.
3. Las especificaciones de calidad en el servicio y el servicio que actualmente se esté brindando a los clientes.
4. El servicio que actualmente se esté brindando a los clientes y lo que se comunicó a los clientes respecto a dicho servicio.
5. Servicio esperado y servicio percibido.

La formalización de la medición de la calidad a través de la comparación de las expectativas con las percepciones se realiza a través de la escala SERVQUAL, que conceptualiza dicha diferencia como una variable multidimensional.

La escala determina la calidad de servicio mediante la diferencia entre expectativas y percepciones valorando ambas a través de un cuestionario de 21 ítems, divididos en las 5 dimensiones, es decir, confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía, y bienes materiales.

Cada uno de los ítems es medido a través de una escala numérica que va desde una calificación 1, para una percepción o expectativa muy baja para el servicio en cuestión, hasta una calificación 7, para una percepción o expectativa muy elevada del mismo servicio.

Una vez tabulada la información de los cuestionarios, para obtener el valor de las brechas, se calculan las respectivas medias para cada afirmación y dimensión. Se

calcula también la respectiva desviación típica en cada caso, para asegurarse que los valores de las medias sean representativos de las respuestas del conjunto de cuestionarios procesados.

Para cada dimensión y cada afirmación incluida en ellas, se procede a calcular la brecha absoluta, la que se obtiene de restar el valor medio respectivo correspondiente a expectativas de la afirmación o dimensión, según sea el caso, del valor medio respectivo correspondiente a percepciones.  $(P - E)$ . Si dicho valor es positivo  $(P > E)$ , significará que la percepción supera a la expectativa y por lo tanto existe satisfacción en ese ítem. Por el contrario, si dicho valor es negativo  $(P < E)$ , significa que no se cumple con la expectativa y por lo tanto existe insatisfacción.

Si bien la brecha absoluta indica si se está cumpliendo con las expectativas o si no se logra satisfacción, sitúa todas las dimensiones y aspectos puntuales contenidos en ellas en un mismo plano de importancia, por lo que los resultados obtenidos en esta medición no ayudan a priorizar los aspectos que requieren más atención, ni a aplicar los recursos a los aspectos puntuales que son prioritarios para el cliente.

Para solucionar ese impasse, se calcula lo que se denomina brechas relativas. Estas se calculan multiplicando los resultados de  $(P - E)$  de cada dimensión y factores que la componen, por su respectiva preponderancia (porcentaje asignado para cada afirmación en el cuestionario respectivo).

De esta forma, la brecha correspondiente se relativiza en importancia y se obtienen indicadores que permiten asignar recursos y esfuerzos prioritariamente, con el fin de mejorar la satisfacción de la cartera de clientes (usuarios), según su indicación respecto de qué elementos le resultan más importantes para sentirse satisfechos con la calidad del servicio. El Modelo de las Brechas de Calidad de servicio, provee sustento metodológico a la Escala SERVQUAL, y la hace un instrumento de gran utilidad y uso para medir calidad de servicio y satisfacción de clientes (usuarios), temas cada vez más sensibles para las organizaciones privadas y públicas, dada la realidad cambiante de las interacciones con éstos en contextos cada vez más competitivos y mayores exigencias en calidad.

## 2.4 MARCO LEGAL.

### 2.4.1 Norma ISO 9001. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.<sup>17</sup>

**Generalidades:** La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por:

---

<sup>17</sup> INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. NTC-ISO 9001. Bogotá, D.C. El instituto, 2008.

- a) El entorno de la organización, los cambios en ese entorno y los riesgos asociados con ese entorno,
- b) Sus necesidades cambiantes,
- c) Sus objetivos particulares,
- d) Los productos que proporciona,
- e) Los procesos que emplea,
- f) Su tamaño y la estructura de la organización.

**Enfoque basado en procesos:** Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

- a) La comprensión y el cumplimiento de los requisitos,
- b) La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor,
- c) La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso, y
- d) La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

## **2.4.2 Norma ISO 10002. Gestión de la calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones.<sup>18</sup>**

**Generalidades:** Esta Norma Internacional proporciona orientación para el diseño e implementación de un proceso de tratamiento de las quejas eficaz y eficiente para todo tipo de actividades comerciales o no comerciales, incluyendo a las relacionadas con el comercio electrónico. Está destinada a beneficiar a la organización y a sus clientes, reclamantes y otras partes interesadas.

La información obtenida a través del proceso de tratamiento de las quejas puede llevar a la mejora en los productos, y donde las quejas sean tratadas apropiadamente puede mejorar la reputación de la organización, independientemente de su tamaño, ubicación y sector.

Un proceso de tratamiento de las quejas eficaz y eficiente refleja las necesidades de las organizaciones que proveen los productos y de quienes los reciben.

El tratamiento de las quejas a través de un proceso como está descrito en esta Norma Internacional puede incrementar la satisfacción del cliente. Alentando la retroalimentación del cliente, incluyendo las quejas si los clientes no están satisfechos, se pueden ofrecer oportunidades para conservar o incrementar la lealtad y aprobación del cliente, y mejorar la competitividad local e internacional.

La implementación del proceso descrito en esta Norma Internacional puede:

- Proporcionar al reclamante acceso a un proceso de tratamiento de quejas abierto y sencillo;
- Incrementar la capacidad de la organización de responder a las quejas de forma coherente, sistemática y responsable para lograr la satisfacción del reclamante y de la organización;
- Incrementar la habilidad de la organización para identificar tendencias, eliminar las causas de las quejas y mejorar las actividades de la organización;
- Ayudar a una organización a crear un acercamiento al enfoque al cliente para la resolución de las quejas y alentar al personal a mejorar sus habilidades en el trabajo con los clientes; y
- Proveer la base para la revisión y análisis continuo del proceso de tratamiento de las quejas, su resolución y los procesos de mejora realizados.

### **Operación del proceso de tratamiento de las quejas:**

- 1. Comunicación:** La información relativa al proceso de tratamiento de las quejas, tales como folletos, circulares informativos, o información en soporte electrónico, debería estar fácilmente disponible para los clientes, reclamantes y otras partes interesadas. Tal

---

<sup>18</sup> ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN. Gestión de la calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones. ISO 10002. La organización, 2004.

información debería facilitarse en un lenguaje sencillo y, en la medida de lo posible, en formatos accesibles a todos, de tal manera que no haya reclamantes en desventaja.

- 2. Recepción de la queja:** Una vez comunicada la queja inicial, ésta debería registrarse con la información de apoyo y con un código único de identificación. El registro de la queja inicial debería identificar la solución buscada por el reclamante y cualquier otra información necesaria para el eficaz tratamiento de la queja.
- 3. Seguimiento de la queja:** La queja debería seguirse a largo de todo el proceso, desde la recepción inicial hasta que el reclamante quede satisfecho o la decisión final haya sido tomada. Una actualización del estado de la queja debería estar disponible para el reclamante cuando lo requiera y a periodos regulares, al menos en el momento de cumplirse los plazos establecidos.
- 4. Acuse de recibo de la queja:** La recepción de cada queja debería ser notificada inmediatamente al reclamante (por ejemplo telefónicamente o por correo postal o electrónico).
- 5. Evaluación inicial de la queja:** Después de recibida, cada queja debería evaluarse inicialmente en términos de criterios tales como su severidad, implicaciones de seguridad, complejidad, impacto y de la necesidad y posibilidad de una acción inmediata.
- 6. Investigación de las quejas:** Deberían hacerse todos los esfuerzos para investigar todas las circunstancias e información pertinente acerca de una queja. El nivel de investigación debería ser proporcionado con la seriedad, frecuencia de ocurrencia y severidad de la queja.
- 7. Respuesta a las quejas:** Siguiendo una apropiada investigación, la organización debería ofrecer una respuesta, por ejemplo corregir el problema y prevenir que ocurra en un futuro. Si la queja no puede resolverse inmediatamente, debería tratarse de manera que se alcance una solución eficaz tan pronto como sea.
- 8. Comunicación de la decisión:** La decisión o cualquier acción tomada con respecto a la queja, que sea pertinente para el reclamante o para el personal involucrado, debería comunicárseles tan pronto como se tome.
- 9. Cierre de la queja:** Si el reclamante acepta la decisión o la acción propuesta, entonces ésta se debería realizar y registrar. Si el reclamante rechaza la decisión o acción propuesta entonces la queja debería permanecer abierta. Esto se debería registrar y el reclamante debería ser informado de las alternativas disponibles para recurrir, internas y externas. La organización debería realizar el seguimiento del progreso de la queja hasta que se hayan agotado todas las alternativas razonables para recurrir, internas o externas, o el reclamante quede satisfecho.

### **3. DISEÑO METODOLÓGICO**

**3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.** Este proyecto se realizará teniendo en cuenta la investigación descriptiva, ya que se busca evaluar, describir, analizar e interpretar la satisfacción de los clientes en cuanto al servicio que reciben en el Restaurante y Asadero Los Arrayanes en el Municipio de La Playa de Belén. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos. Para ello se recurrirá al uso de un cuestionario de confección propia que se adaptó específicamente al restaurante.

**3.2 POBLACIÓN.** La población para este estudio estará conformada por un total de 50 clientes, teniendo en cuenta que estos son clientes constantes. Esta información fue suministrada por el propietario del Restaurante y Asadero Los Arrayanes.

**3.3 MUESTRA.** Teniendo en cuenta de que la población es finita y manejable no se vio necesario tomar una muestra. Por lo tanto, se decidió trabajar con el total de la población.

**3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.** Para la recolección de los datos se implementara la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario.

**3.5 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.** La encuesta se tabulará y analizará pregunta por pregunta, estableciendo porcentajes de frecuencia que serán representados en tablas, y que servirán para poder llevar a cabos los objetivos de este proyecto.

#### 4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

##### 4.1 PERCEPCIÓN DEL CLIENTE CON RESPECTO A LA IMAGEN QUE PROYECTA EL “RESTAURANTE Y ASADERO LOS ARRAYANES EN EL MUNICIPIO DE LA PLAYA DE BELÉN”.

En este análisis se clasificaron las preguntas con base a las cinco dimensiones del método SERVQUAL, que son: Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

El método SERVQUAL permite asignar valores a las expectativas y a las percepciones de un servicio determinado. Estos valores permiten analizar la satisfacción del cliente y así mismo, la calidad del servicio.

#### **ELEMENTOS TANGIBLES**

**Tabla 1.** Presentación de la carta atractiva y con facilidad de entendimiento

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	1	0
Estoy Satisfecho (4)	23	3
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	26	47
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	225	247
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MÍNIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,5	4,94

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Tabla 2.** Instalaciones físicas visualmente atractivas

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	0	3
Estoy Satisfecho (4)	9	17
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	41	30
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	241	227
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,82	4,54

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Tabla 3.** Empleados con una apariencia limpia y agradable

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	0	0
Estoy Satisfecho (4)	14	5
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	36	45
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	236	245
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,72	4,9

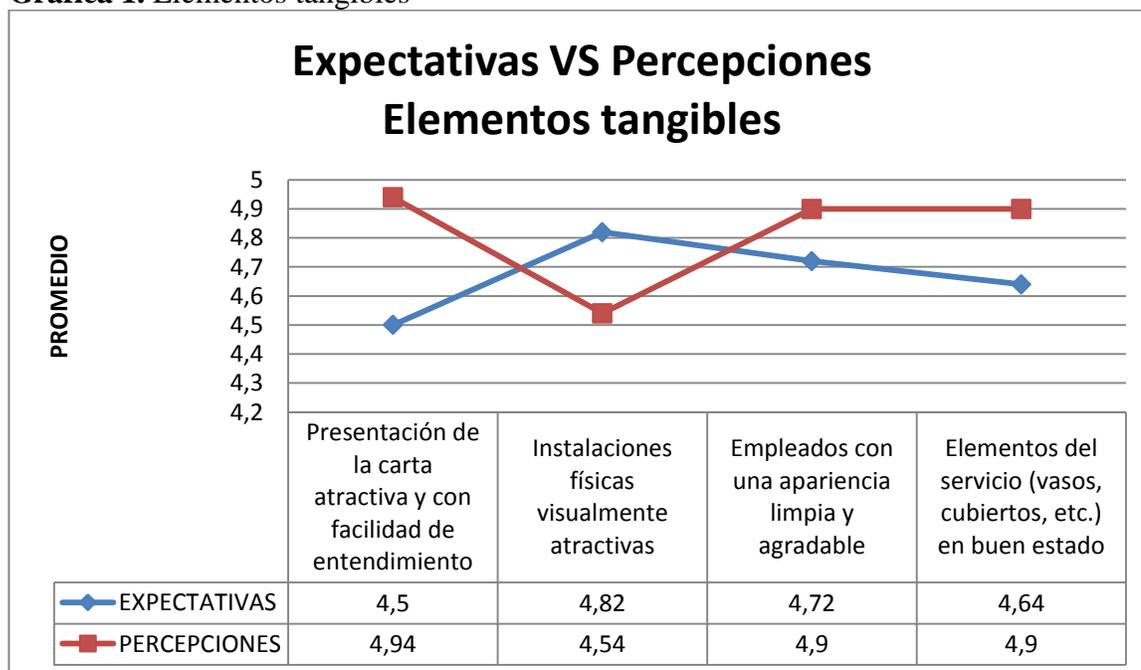
**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Tabla 4.** Elementos del servicio (vasos, cubiertos, etc.) en buen estado

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	0	0
Estoy Satisfecho (4)	18	5
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	32	45
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	232	245
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MÍNIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,64	4,9

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Gráfica 1.** Elementos tangibles



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

En la dimensión de elementos tangibles se consideró la presentación de la carta, la apariencia de las instalaciones físicas, de los empleados y de los elementos del servicio como vasos, cubiertos, etc.

Los resultados muestran el alto grado de satisfacción de los clientes respecto a la presentación de la carta y a los elementos del servicio por el buen estado de los mismos y el fácil entendimiento de la carta. Otro aspecto que obtuvo un alto grado de satisfacción fue la apariencia limpia y agradable de los empleados al momento de acercarse a la mesa.

Por otro lado un aspecto que estuvo por debajo de las expectativas fue el de las instalaciones físicas. A pesar de que las instalaciones del restaurante están en buen estado, los clientes no se sintieron lo suficientemente satisfechos seguramente porque el restaurante carece de decoración y esto hace que los clientes no se sientan en un ambiente agradable y ameno.

## FIABILIDAD

**Tabla 5.** Cumplimiento con el servicio prometido

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	0	0
Estoy Satisfecho (4)	22	2
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	28	48
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	228	248
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,56	4,96

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Tabla 6.** Platos con la temperatura, cocción y sabor adecuados

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	0	0
Estoy Satisfecho (4)	14	4
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	36	46
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	236	246
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,72	4,92

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Tabla 7.** Resolución de cualquier dificultad de manera eficaz

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	1	0
Estoy Satisfecho (4)	18	16
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	31	34
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	230	234
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,6	4,68

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Tabla 8.** Adquisición del servicio en el lapso de tiempo ofrecido

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	1	0
Estoy Satisfecho (4)	11	20
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	38	30
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	237	230
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,74	4,6

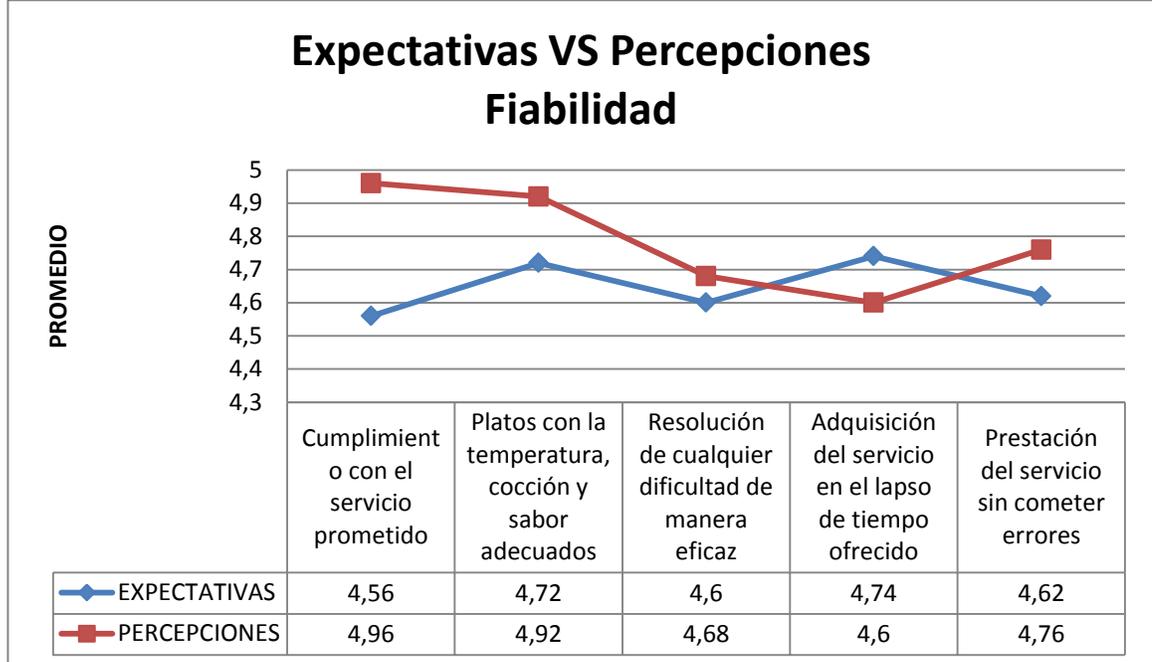
**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Tabla 9.** Prestación del servicio sin cometer errores

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	1	0
Estoy Satisfecho (4)	17	12
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	32	38
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	231	238
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,62	4,76

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Gráfica 2. Fiabilidad**



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

En la dimensión de la fiabilidad se tuvo en cuenta el cumplimiento con el servicio prometido, la temperatura, cocción y sabor adecuado para los platos, la capacidad de resolver cualquier dificultad de manera eficaz, la adquisición del servicio en el lapso de tiempo ofrecido y la prestación del servicio sin errores. Esta dimensión obtuvo promedios de calificación muy buenos, generando una gran satisfacción en los clientes cumpliendo y sobrepasando sus expectativas.

Con respecto al cumplimiento con el servicio prometido se superaron las expectativas de los clientes con una gran diferencia. También se notó una gran satisfacción con la temperatura, cocción y sabor adecuados de los platos y con la prestación del servicio sin cometer errores, lo que significa que los clientes se sienten totalmente satisfechos con la manera en que los empleados realizan correctamente la prestación del servicio. Cabe mencionar que en la resolución de dificultades de manera eficaz por parte de los empleados se superaron las expectativas pero no en un grado tan significativo; este es un aspecto importante puesto que los empleados deben motivar a los clientes para que sientan confianza en ellos.

Por otro lado las expectativas en cuanto a los tiempos para adquirir el servicio no se superaron y esto puede darse porque no todas las personas fueron encuestadas el mismo día y puede que unos días haya tenido más congestión el restaurante.

## CAPACIDAD DE RESPUESTA

**Tabla 10.** Servir lo solicitado con prontitud, que haya rapidez en el servicio

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	0	0
Estoy Satisfecho (4)	19	6
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	31	44
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	231	244
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,62	4,88

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Tabla 11.** Conocer la composición de los platos ofrecidos en la carta

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	0	0
Estoy Satisfecho (4)	14	7
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	36	43
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	236	243
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,72	4,86

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Tabla 12.** Dar una solución rápida a un problema

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	0	0
Estoy Satisfecho (4)	16	22
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	34	28
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	234	228
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,68	4,56

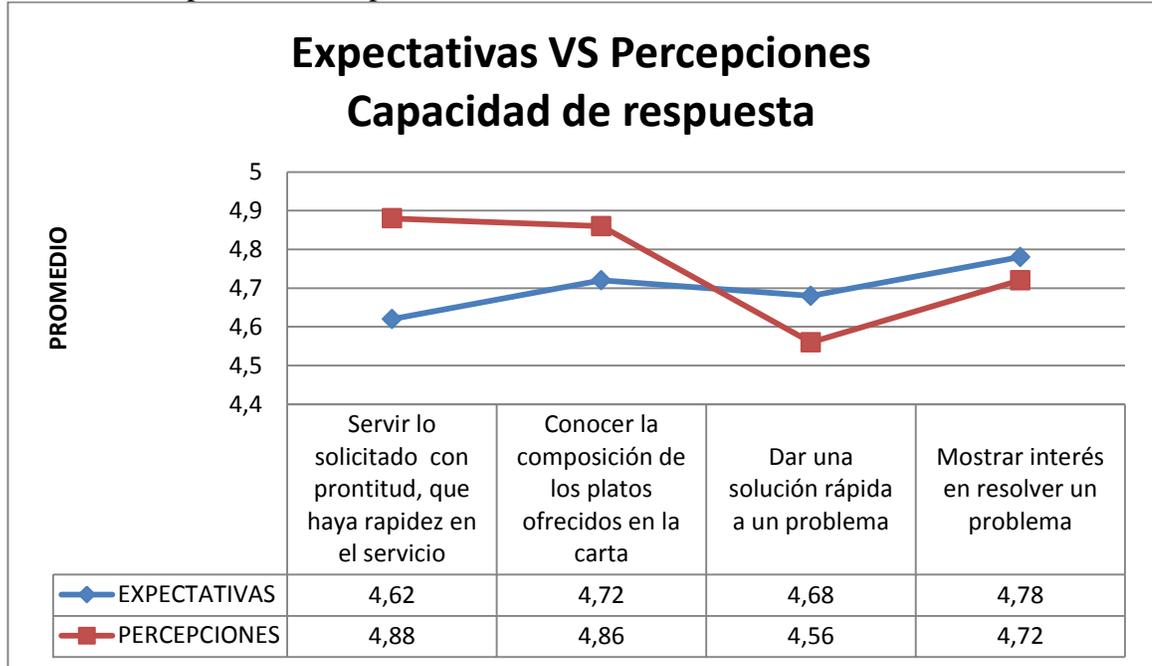
**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Tabla 13.** Mostrar interés en resolver un problema

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	0	0
Estoy Satisfecho (4)	11	14
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	39	36
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	239	236
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,78	4,72

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Gráfica 3. Capacidad de respuesta**



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

En la dimensión de la capacidad de respuesta se tuvo en cuenta la rapidez en servir el servicio solicitado, el conocimiento de la composición de los platos ofrecidos en la carta, el dar una solución rápida a un problema y el interés que se muestre en resolver un problema.

Los resultados muestran que dos aspectos sobrepasaron las expectativas de los clientes que fueron la rapidez que hay en el servicio y el conocimiento que tienen los empleados respecto a la composición de los platos que se ofrecen en la carta.

Por otro lado los empleados deben mostrar más interés a la hora de resolver los problemas de los clientes con el fin de superar las expectativas.

También se observó una significativa deficiencia en cuanto a la rapidez por parte de los empleados para solucionar un problema y la poca importancia que le dan al mismo; y este es un aspecto muy importante porque los clientes demostraron según que toman mucho en cuenta la actitud de la persona que los está atendiendo.

## SEGURIDAD

**Tabla 14.** Que el comportamiento del personal transmita confianza

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	1	0
Estoy Satisfecho (4)	13	9
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	36	41
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	235	241
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,7	4,82

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Tabla 15.** Que el personal brinde amabilidad en el trato

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	0	0
Estoy Satisfecho (4)	18	9
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	32	41
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	232	241
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,64	4,82

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Tabla 16.** Que el personal sepa resolver dudas o consultas

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	0	0
Estoy Satisfecho (4)	16	10
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	34	40
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	234	240
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,68	4,80

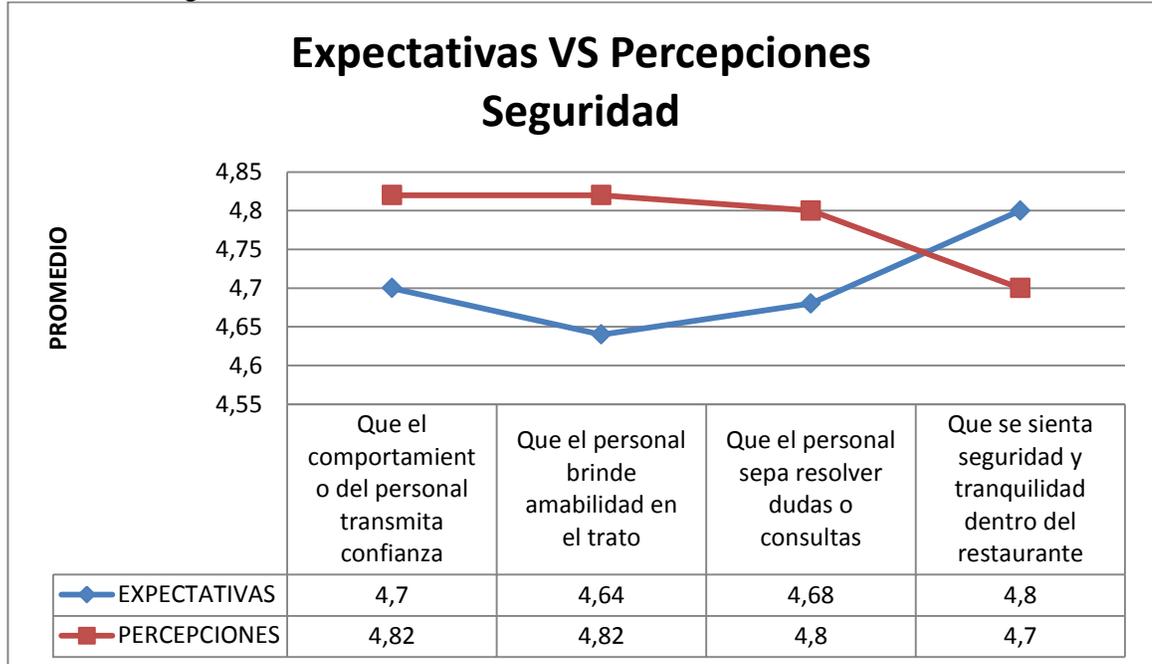
**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Tabla 17.** Que se sienta seguridad y tranquilidad dentro del restaurante

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	0	0
Estoy Satisfecho (4)	10	15
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	40	35
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	240	235
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,8	4,7

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

Gráfica 4. Seguridad



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

En la dimensión de seguridad se tuvo en cuenta si el comportamiento de los empleados transmite confianza, la amabilidad que brinda el personal en el trato, que el personal sepa resolver dudas o consultas y la seguridad y tranquilidad que se sienta dentro del restaurante.

Los resultados muestran que hubo una gran satisfacción en los clientes respecto a la amabilidad que brindó el personal en la hora del servicio, de igual forma con la confianza que transmite su comportamiento y la capacidad que tiene para resolver las dudas o consultas de los clientes.

Por el contrario los clientes no se sintieron seguros y tranquilos dentro del restaurante.

## EMPATÍA

**Tabla 18.** Brindar una atención personalizada

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	0	0
Estoy Satisfecho (4)	16	10
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	34	40
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	234	240
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,68	4,8

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Tabla 19.** El personal siempre debe estar atento a deseos y necesidades

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	0	0
Estoy Satisfecho (4)	14	8
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	36	42
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	236	242
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,72	4,84

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Tabla 20.** El personal siempre debe estar con una sonrisa en el rostro, mostrar interés por servir a los clientes

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	0	5
Estoy Satisfecho (4)	14	15
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	36	30
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	236	225
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,72	4,5

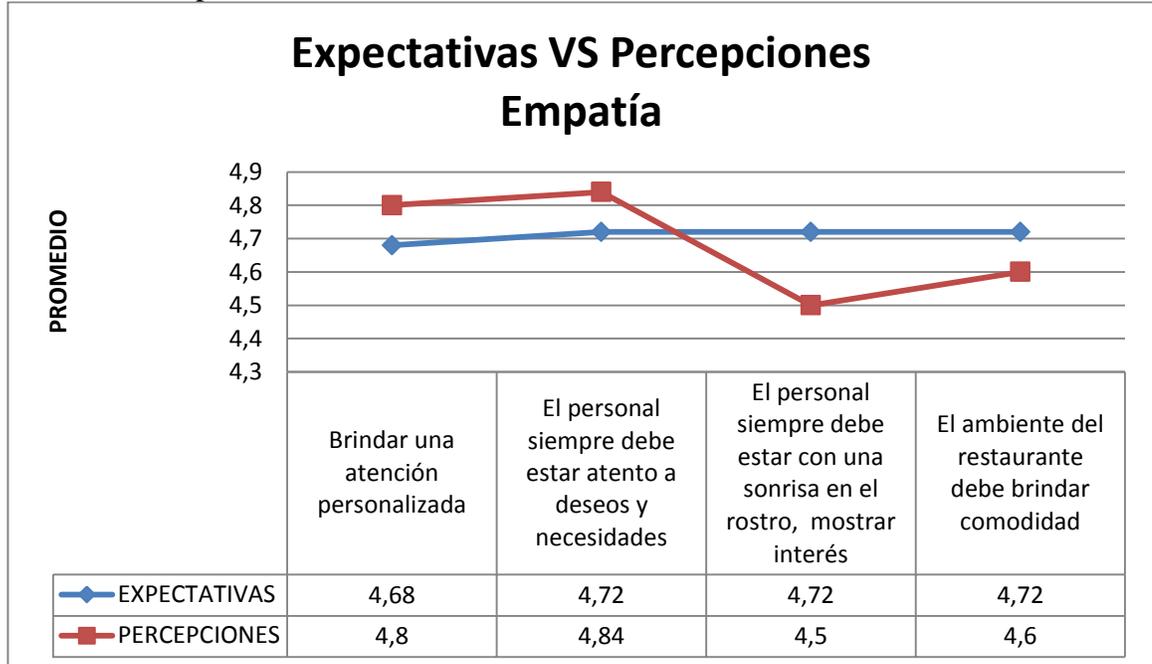
**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

**Tabla 21.** El ambiente del restaurante debe brindar comodidad

	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>PERCEPCIONES</b>
<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Muy Insatisfecho (1)	0	0
Insatisfecho (2)	0	0
Ni satisfecho, Ni Insatisfecho (3) Normal	0	2
Estoy Satisfecho (4)	14	16
Me encuentro Muy Satisfecho (5)	36	32
<b>TOTAL</b>	50	50
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> (1,2,3,4 o 5*frecuencia)	236	230
<b>PUNTAJE MÁXIMO</b> (5*total frecuencia)	250	250
<b>PUNTAJE MINIMO</b> (1*total frecuencia)	50	50
<b>PROMEDIO</b>	4,72	4,6

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

Gráfica 5. Empatía



**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” por autora del proyecto.

En esta dimensión se tuvo en cuenta la atención personalizada, la atención que el empleado le brinde al cliente en sus deseos y necesidades, el interés y la actitud del personal y por último la comodidad que brinda el ambiente del restaurante.

Los resultados muestran la satisfacción que tuvieron los clientes respecto a la atención personalizada y a la atención prestada por parte del personal hacia sus deseos y necesidades; y esto es muy importante para el restaurante ya que es clave en un servicio de calidad.

Por otro lado se ve un importante grado de insatisfacción en cuanto al interés de los empleados a la hora de realizar el servicio y la simpatía de los mismos. Esto es negativo para el restaurante porque los clientes toman mucho en cuenta el trato que se les da y si es negativo se pueden sentir en un ambiente incómodo y de insatisfacción.

También se vio un grado de insatisfacción en cuanto al ambiente cómodo que brinda el restaurante y esto se debe también a la mala actitud mencionada anteriormente.

#### **4.2 FACTORES QUE CARACTERIZAN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE DEL “RESTAURANTE Y ASADERO LOS ARRAYANES”.**

Los servicios poseen características especiales, las cuales son tomadas en cuenta por los clientes para establecer un juicio respecto a la calidad del servicio adquirido.

Según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1988), estas características se componen de cinco dimensiones generales que son:

- Elementos tangibles: representa las características y apariencias físicas, es decir, de las instalaciones, equipos, personal y otros elementos con los que el cliente entra en contacto.
- Fiabilidad: implica la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma adecuada y constante.
- Capacidad de respuesta: es la disposición de ayudar a los clientes y brindarles un servicio rápido.
- Seguridad: son los conocimientos y atención mostrados por los empleados respecto al servicio que están brindando, además de la habilidad para generar confianza y credibilidad.
- Empatía: es el grado de atención personalizada que ofrecen las empresas a sus clientes.

**Tabla 22.** Factores que se identifican en el “Restaurante y Asadero Los Arrayanes”

Factores según Zeithaml, Parasuraman y Berry	Resultados de encuestas realizadas a los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes”				Calificación del factor identificado
	Ubicación	PI	MI	NI	
Presentación de la carta atractiva y con facilidad de entendimiento	Grafica 1				Superó las expectativas de los clientes con una calificación promedio de 4,94. (En escala de 1 a 5)
Instalaciones físicas visualmente atractivas	Grafica 1				Obtuvo un grado de insatisfacción no superando las expectativas con una calificación promedio de 4,54. (En escala de 1 a 5)
Empleados con una apariencia limpia y agradable	Grafica 1				Superó las expectativas de los clientes con una calificación promedio de 4,9. (En escala de 1 a 5)
Elementos del servicio (vasos, cubiertos, etc.) en buen estado	Grafica 1				Superó las expectativas de los clientes con una calificación promedio de 4,9. (En escala de 1 a 5)

Cumplimiento con el servicio prometido	Grafica 2			Superó las expectativas de los clientes con una calificación promedio de 4,96. (En escala de 1 a 5)
Platos con la temperatura, cocción y sabor adecuados	Grafica 2			Superó las expectativas de los clientes con una calificación promedio de 4,92. (En escala de 1 a 5)
Resolución de cualquier dificultad de manera eficaz	Grafica 2			Superó las expectativas de los clientes con una calificación promedio de 4,68. (En escala de 1 a 5)
Adquisición del servicio en el lapso de tiempo ofrecido	Grafica 2			Obtuvo un grado de insatisfacción no superando las expectativas con una calificación promedio de 4,6. (En escala de 1 a 5)
Prestación del servicio sin cometer errores	Grafica 2			Superó las expectativas de los clientes con una calificación promedio de 4,76. (En escala de 1 a 5)
Servir lo solicitado con prontitud, que haya rapidez en el servicio	Grafica 3			Superó las expectativas de los clientes con una calificación promedio de 4,88. (En escala de 1 a 5)
Conocer la composición de los platos ofrecidos en la carta	Grafica 3			Superó las expectativas de los clientes con una calificación promedio de 4,86. (En escala de 1 a 5)
Dar una solución rápida a un problema	Grafica 3			Obtuvo un grado de insatisfacción no superando las expectativas con una calificación promedio de 4,56. (En escala de 1 a 5)
Mostrar interés en resolver un problema	Grafica 3			Obtuvo un grado de insatisfacción no superando las expectativas con una calificación promedio de 4,72. (En escala de 1 a 5)
Que el comportamiento del personal transmita confianza	Grafica 4			Superó las expectativas de los clientes con una calificación promedio de 4,82. (En escala de 1 a 5)
Que el personal brinde amabilidad en el trato	Grafica 4			Superó las expectativas de los clientes con una calificación promedio de 4,82. (En escala de 1 a 5)

Que el personal sepa resolver dudas o consultas	Grafica 4			Superó las expectativas de los clientes con una calificación promedio de 4,8. (En escala de 1 a 5)
Que se sienta seguridad y tranquilidad dentro del restaurante	Grafica 4			Obtuvo un grado de insatisfacción no superando las expectativas con una calificación promedio de 4,7. (En escala de 1 a 5)
Brindar una atención personalizada	Grafica 5			Superó las expectativas de los clientes con una calificación promedio de 4,8. (En escala de 1 a 5)
El personal siempre debe estar atento a deseos y necesidades	Grafica 5			Superó las expectativas de los clientes con una calificación promedio de 4,84. (En escala de 1 a 5)
El personal siempre debe estar con una sonrisa en el rostro, mostrar interés por servir a los clientes	Grafica 5			Obtuvo un grado de insatisfacción no superando las expectativas con una calificación promedio de 4,5. (En escala de 1 a 5)
El ambiente del restaurante debe brindar comodidad	Grafica 5			Obtuvo un grado de insatisfacción no superando las expectativas con una calificación promedio de 4,6. (En escala de 1 a 5)

**Fuente:** Autora del proyecto.

**PI:** Plenamente identificado (Grado de satisfacción supera expectativas)

**MI:** Medianamente identificado (Grado de satisfacción alto pero no supera expectativas)

**NI:** No identificado (Grado de satisfacción Nulo)

### **4.3 ANÁLISIS GENERAL DE LAS EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES Y LA VALORACIÓN DE LA CALIDAD PERCIBIDA.**

**4.3.1 Análisis general de las expectativas de los clientes.** En este aspecto se pudo observar que los clientes que acuden al restaurante van con unas expectativas sobre los servicios que les van a ofrecer. Este hecho obliga al restaurante a doblar sus esfuerzos para superar estas expectativas.

Entre las dimensiones la que obtuvo mayor puntuación fue la fiabilidad y se definió como la más importante para los clientes que buscan que los empleados tengan la habilidad de ejecutar el servicio de manera confiable y cuidadosa.

Luego se encuentran muy de cerca la dimensión de empatía, aspecto que es muy importante dado que un cliente al entrar a un restaurante busca ser atendido con amabilidad y por personas que se esfuercen por prestar un servicio de calidad. En tercer lugar encontramos la dimensión de seguridad que se refiere a la comunicación y atención mostrada por los empleados, además de las habilidades para inspirar confianza y credibilidad durante la ejecución del servicio.

A la capacidad de respuesta, que se refiere a la disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y brindar el servicio; esta dimensión obtuvo menos puntaje que las anteriores pero no con una gran diferencia.

Y con la menor importancia dada por los clientes se encuentran los elementos tangibles en donde se concluye que los clientes toman mucho en cuenta tanto la apariencia de las instalaciones como la de los empleados, el buen estado de los elementos del servicio y la presentación de la carta.

**4.3.2 Análisis general de las percepciones de los clientes.** En general las percepciones por parte de los clientes respecto a la calidad del servicio obtuvieron resultados positivos y estuvieron prácticamente a nivel de las expectativas.

Para un restaurante lo más importante debe ser siempre el cliente y sus necesidades, es por eso que se deben canalizar todos los esfuerzos para lograr un servicio de calidad que vaya de la mano con los clientes.

Entre las dimensiones la que obtuvo mayor puntuación fue la fiabilidad y se definió como la más importante para los clientes que percibieron que los empleados tenían la habilidad de ejecutar el servicio de manera confiable y cuidadosa.

Luego se encuentran muy de cerca la dimensión de los elementos tangibles en donde se concluye que los clientes tuvieron una percepción positiva tanto la apariencia de las instalaciones como la de los empleados, el buen estado de los elementos del servicio y la presentación de la carta. En tercer lugar encontramos la dimensión de seguridad donde los clientes calificaron de forma positiva la comunicación y atención mostrada por los empleados, además de las habilidades para inspirar confianza y credibilidad durante la ejecución del servicio.

A la capacidad de respuesta, los clientes no la calificaron de forma tan positiva en cuanto a la disposición y voluntad de los empleados para ayudarlos y brindarles el servicio; esta dimensión obtuvo menos puntaje que las anteriores pero no con una gran diferencia.

La dimensión que obtuvo el menor resultado fue la empatía causando insatisfacción en los clientes, este resultado causa preocupación porque a la hora de evaluar la calidad de un servicio es una de las más importantes.

#### **4.4 ESTRATEGIAS PARA EL “RESTAURANTE Y ASADERO LOS ARRAYANES”**

A continuación se presenta estrategias con el fin de mejorar la calidad de servicio del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes” en base a los resultados obtenidos con el modelo SERVQUAL.

##### **4.4.1 Identificación de las áreas a mejorar.**

**Tabla 23.** Áreas a mejorar

<b>VARIABLE</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
ELEMENTOS TANGIBLES	Para el interior del restaurante se recomienda, tener especial cuidado con la decoración ya que este carece de este aspecto. Esto perjudica enormemente al restaurante, pues si se desea innovar y tener más clientela, se debe empezar haciéndolo con la misma decoración, se recomienda no sobrecargar todo el lugar, ya que da la impresión de ser un espacio estrecho y cansa la vista, se puede adquirir decoración más moderna y llamativa.
FIABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"><li>• En los días que hay mayor afluencia de personas, contratar más personal, dado el alto número de personas que acuden al restaurante los empleados tienden a estresarse y a olvidar los pedidos y a confundirlos, es por eso que una persona más será un alivio en la carga para las personas que atienden el restaurante.</li><li>• Capacitar al personal en temas como servicio y atención al cliente, relaciones con el cliente, marketing y recursos humanos; con el objetivo de tener un personal capacitado, eficiente y eficaz.</li></ul>
CAPACIDAD DE RESPUESTA, SEGURIDAD Y EMPATÍA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrenar al personal con el fin de mejorar la capacidad de liderazgo, comunicación, administración del tiempo y los elementos personales que influyen y ayudan a solucionar los problemas sobre la falta de interés por parte de los empleados</li></ul>

	<p>sobre satisfacción del cliente, la atención individualizada y las mejores formas de atender los problemas e inquietudes de los mismos.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer un sistema de motivación e incentivos con el fin de valorar el esfuerzo del trabajador.</li><li>• Aplicar el empoderamiento en los empleados, es decir, darle poder en la toma de decisiones y capacidad para que ellos mismos realicen sus actividades, con el fin de que se sientan con mayor libertad y sean creativos con sus métodos de trabajo, además de desarrollar sus habilidades laborales y su compromiso por hacer efectivamente su trabajo.</li></ul>
--	--

**Fuente:** Autora del proyecto.

## CONCLUSIONES

La percepción de cliente con respecto a la imagen que proyecta el “Restaurante y Asadero Los Arrayanes”, en general obtuvo resultados positivos y a nivel de las expectativas. Entre las dimensiones la que obtuvo mayor puntuación fue la fiabilidad y se definió como la más importante para los clientes. Luego se encuentran la dimensión de los elementos tangibles en donde se concluye que los clientes tuvieron una percepción positiva. En tercer lugar encontramos la dimensión de seguridad donde los clientes calificaron de forma positiva. A la capacidad de respuesta, los clientes no la calificaron de forma tan positiva en cuanto a la disposición y voluntad de los empleados para ayudarlos y brindarles el servicio. La dimensión que obtuvo el menor resultado fue la empatía causando insatisfacción en los clientes, este resultado causa preocupación porque a la hora de evaluar la calidad de un servicio es una de las más importantes.

Para el caso del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes”, se observaron las debilidades y fortalezas del restaurante, siendo sus mayores fortalezas la apariencia de los empleados, el buen estado de los elementos del servicio, el cumplimiento con el servicio prometido, los platos con la temperatura, cocción y sabor adecuados, la eficacia, la presentación de la carta, la prestación del servicio sin cometer errores, el conocimiento de la composición de los platos ofrecidos en la carta, el comportamiento del personal que transmite confianza, la amabilidad del personal en el trato, el resolver dudas o consultas, el brindar una atención personalizada y la atención a deseos y necesidades de los clientes. Y a su vez su mayor debilidad fue el aspecto de las instalaciones físicas, la adquisición del servicio en el lapso de tiempo ofrecido, el dar una solución rápida a un problema, el mostrar interés en resolver un problema, que se sienta seguridad y tranquilidad dentro del restaurante, que el personal siempre esté con una sonrisa en el rostro y mostrar interés por servir a los clientes y el ambiente cómodo que brinde el restaurante.

Las expectativas que tienen los clientes con relación al Restaurante y Asadero son altas respecto a la fiabilidad, la empatía, la amabilidad, la seguridad, la credibilidad durante la ejecución del servicio, la capacidad de respuesta, que se refiere a la disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y brindar el servicio y la apariencia física de las instalaciones y la de los empleados, el buen estado de los elementos del servicio y la presentación de la carta. Además de estar en un mejoramiento continuo para alcanzar la calidad en la atención y servicio al cliente.

## RECOMENDACIONES

Implementar el mejoramiento continuo para mantener y aumentar la percepción de la imagen del restaurante, para que asegure su posicionamiento en el mercado local y tenga una ventaja ante la competencia.

Dentro de los factores que caracterizan el servicio al cliente mantener lo que se tiene plenamente identificado y mejorar y reforzar aquellos que no se encuentran plenamente identificados e implementar los factores con los que no cuenta.

Implementar las estrategias planteadas respecto a los elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, con el fin de aumentar la satisfacción de los clientes.

## BIBLIOGRAFIA

BASTOS BOUBETA, Ana Isabel. La fidelización de los clientes. *Fidelización del cliente. Introducción a la venta personal y a la dirección de ventas*. El cliente, Concepto. 1ª Edición. Ideaspropias Editorial, Vigo, 2006.

CASTILLO MORALES, Eduardo. Escala SERVQUAL para medir la calidad en el servicio. [Recopilación]. Chile: Universidad del Bío-Bío. Facultad de Ciencias Empresariales. 2005.

ESCUADERO SERRANO, María José. Organización del servicio posventa. Comunicación y atención al cliente. El servicio al cliente. España, Ediciones Paraninfo, S.A. 2012.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. NTC-ISO 9001. Bogotá, D.C. El instituto, 2008.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN. Gestión de la calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones. ISO 10002. La organización, 2004.

ORTIZ, José Aramiz. Propietario de Restaurante y Asadero Los Arrayanes. La Playa de Belén. 2015. Entrevista.

PÉREZ TORRES, Vanesa Carolina. Perspectivas de la calidad en la atención al cliente. *Calidad total en la atención del cliente. Pautas para garantizar la excelencia en el servicio*. 1ª Edición. Ideaspropias Editorial, Vigo, 2006.

## REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

CAMPAMÁ, Guillermo. ¡10 métodos para medir la satisfacción de los clientes! Internet: <<http://www.euquality.net/zonaprivada/descargas/Octubre%202005%20%20Satisfaccion%20del%20Cliente.pdf>>

ISMI- INTERNATIONAL SERVICE MARKETING INSTITUTE. “Las expectativas clave de los clientes”. Internet: <[https://portal.uah.es/portal/page/portal/GP\\_EPD/PG-MA-ASIG/PG-ASIG-34322/TAB42351/CS.5.%20Las%20expectativas%20claves%20de%20los%20clientes.pdf](https://portal.uah.es/portal/page/portal/GP_EPD/PG-MA-ASIG/PG-ASIG-34322/TAB42351/CS.5.%20Las%20expectativas%20claves%20de%20los%20clientes.pdf)>

K, Arturo. “La fidelización de clientes”. Internet: <<http://www.crecenegocios.com/la-fidelizacion-de-clientes/>>

“La satisfacción del cliente”. Mayo 24, 2011. Internet: <<http://www.crecenegocios.com/la-satisfaccion-del-cliente/>>

PORTAFOLIO.CO NOTICIAS DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS EN COLOMBIA Y EL MUNDO. “Una nueva era del servicio al cliente se vive en Colombia”. Internet: <<http://www.portafolio.co/finanzas-personales/una-nueva-era-del-servicio-al-cliente-se-vive-colombia>>

“¿Qué es la fidelización?”. Internet: <<http://www.emprendepyme.net/que-es-la-fidelizacion.html>>

THOMPSON, Elizabeth (Lisa). Traducido por Alejandro Moreno. “Historia del servicio al cliente”. Internet: <[http://www.ehowenespanol.com/historia-del-servicio-cliente-hechos\\_99217/](http://www.ehowenespanol.com/historia-del-servicio-cliente-hechos_99217/)>.

ZEITHAML, V, and BITNER, M. Services Marketing: Integrating customer focus across the firm, citado por MELARA, Marlon. “Expectativas de los clientes en el servicio, ¿cómo conocerlas?” Internet: <<http://marlonmelara.com/expectativas-de-los-clientes-en-el-servicio-como-conocerlas/>>

# ANEXOS

**ANEXO A. ENCUESTA DE EXPECTATIVAS DEL SERVICIO EN EL  
“RESTAURANTE Y ASADERO LOS ARRAYANES”**

**Universidad Francisco De Paula Santander Ocaña  
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas  
Tecnología En Gestión Comercial Y Financiera**

<b>I. INTRODUCCIÓN</b>					
La presente encuesta forma parte de un trabajo de investigación sobre la satisfacción de los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes”, y tiene por objetivo conocer las expectativas respecto al servicio.					
<b>II. DATOS GENERALES</b>					
<b>NOMBRE:</b>					
<b>EDAD:</b>					
<b>GÉNERO:</b>					
<b>III. CUESTIONARIO</b>					
Sírvese a responder las siguientes preguntas marcando con una “x” la respuesta que considera oportuna considerando la siguiente escala valorativa: Estoy <b>Muy Insatisfecho (1)</b> Me encuentro <b>Insatisfecho (2)</b> Ni satisfecho, Ni Insatisfecho <b>(3) Normal</b> Estoy <b>Satisfecho (4)</b> Me encuentro <b>Muy Satisfecho (5)</b>					
<b>1. Respecto a la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación qué le gustaría encontrar en el restaurante:</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Presentación de la carta atractiva y con facilidad de entendimiento					
Instalaciones físicas visualmente atractivas					
Empleados con una apariencia limpia y agradable					
Elementos del servicio (vasos, cubiertos, etc.) en buen estado					
<b>2. Respecto a la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa qué le gustaría encontrar en el restaurante:</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Cumplimiento con el servicio prometido					
Platos con la temperatura, cocción y sabor adecuados					
Resolución de cualquier dificultad de manera eficaz					
Adquisición del servicio en el lapso de tiempo ofrecido					
Prestación del servicio sin cometer errores					

<b>3. Respecto a la disposición y voluntad de los empleados del Restaurante qué espera que haga el personal:</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Servir lo solicitado con prontitud, que haya rapidez en el servicio					
Conocer la composición de los platos ofrecidos en la carta					
Dar una solución rápida a un problema					
Mostrar interés en resolver un problema					
<b>4. Respecto a las habilidades de los empleados para inspirar credibilidad y confianza, de qué forma espera usted que le puedan brindar esa credibilidad y esa confianza:</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Que el comportamiento del personal transmita confianza					
Que el personal brinde amabilidad en el trato					
Que el personal sepa resolver dudas o consultas					
Que se sienta seguridad y tranquilidad dentro del restaurante					
<b>5. Respecto a la atención personalizada que ofrece el restaurante, de qué manera cree que el restaurante se identifica con usted :</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Brindar una atención personalizada					
El personal siempre debe estar atento a deseos y necesidades					
El personal siempre debe estar con una sonrisa en el rostro, mostrar interés por servir a los clientes					
El ambiente del restaurante debe brindar comodidad					

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**ANEXO B. ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DEL SERVICIO EN EL  
“RESTAURANTE Y ASADERO LOS ARRAYANES”**

**Universidad Francisco De Paula Santander Ocaña  
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas  
Tecnología En Gestión Comercial Y Financiera**

<b>I. INTRODUCCIÓN</b>					
La presente encuesta forma parte de un trabajo de investigación sobre la satisfacción de los clientes del “Restaurante y Asadero Los Arrayanes”, y tiene por objetivo conocer la percepción respecto al servicio.					
<b>II. DATOS GENERALES</b>					
<b>NOMBRE:</b>					
<b>EDAD:</b>					
<b>GÉNERO:</b>					
<b>III. CUESTIONARIO</b>					
Sírvese a responder las siguientes preguntas marcando con una “x” la respuesta que considera oportuna considerando la siguiente escala valorativa: Estoy <b>Muy Insatisfecho (1)</b> Me encuentro <b>Insatisfecho (2)</b> Ni satisfecho, Ni Insatisfecho <b>(3) Normal</b> Estoy <b>Satisfecho (4)</b> Me encuentro <b>Muy Satisfecho (5)</b>					
<b>1. Respecto a la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación del Restaurante y Asadero Los Arrayanes:</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
La presentación de la carta es atractiva y con facilidad de entendimiento					
Las instalaciones físicas eran visualmente atractivas					
Los empleados del Restaurante tenían una apariencia limpia y agradable					
La apariencia de los elementos del servicio (vasos, cubiertos, etc.) estaban en buen estado					
<b>2. Respecto a la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa en el Restaurante y Asadero Los Arrayanes:</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Cumplió con el servicio prometido					
El personal sirvió los platos con la temperatura, cocción y sabor adecuados					
Resolvió de manera eficaz cualquier dificultad que se le presentó					
Brindó el servicio en el lapso de tiempo ofrecido					

Prestó el servicio sin cometer errores					
<b>3. Respecto a la disposición y voluntad de los empleados del Restaurante y Asadero Los Arrayanes para ayudarlo como cliente y brindarle el servicio:</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
El personal sirvió lo solicitado con prontitud, hay rapidez en el servicio					
El personal del restaurante conoce la composición de los platos ofrecidos en la carta					
El personal del restaurante dio una solución rápida a un problema					
El personal del restaurante mostró interés en resolver un problema					
<b>4. Respecto a las habilidades de los empleados del Restaurante y Asadero Los Arrayanes para inspirar credibilidad y confianza:</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
El comportamiento del personal transmite confianza					
El personal del restaurante brindó amabilidad en el trato					
El personal supo resolver dudas o consultas					
Se sintió seguro y tranquilo dentro del restaurante					
<b>5. Respecto a la atención personalizada que ofrece el Restaurante y Asadero Los Arrayanes a sus clientes:</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Se le brindó una atención personalizada					
El personal del restaurante siempre estuvo atento a deseos y necesidades					
El personal siempre estuvo con una sonrisa en el rostro, mostró interés por servir a los clientes					
El ambiente del restaurante lo hizo sentir cómodo					

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**