

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PROPUESTA DE MEJORA DE LA CALIDAD DE SERVICIOS DEL  
CENTRO DE ESPARCIMIENTO POLITA S.A.C – CALLANCA –  
LAMBAYEQUE AGOSTO 2013 – DICIEMBRE 2014

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES

Maria Alejandra Nomberra Cortez

Sharon Grisell Cerquera Diaz

Chiclayo, 13 de Abril de 2016

**PROPUESTA DE MEJORA DE LA CALIDAD DE SERVICIOS DEL  
CENTRO DE ESPARCIMIENTO POLITA S.A.C – CALLANCA –  
LAMBAYEQUE AGOSTO 2013 – DICIEMBRE 2014**

POR:

**Maria Alejandra Nombera Cortez**

**Sharon Grisell Cerquera Diaz**

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad  
Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADO POR:

---

Mgtr. Carlos Alberto Vargas Orosco  
Presidente de Jurado

---

Mgtr. Eduardo Arturo Zárate Castañeda  
Secretaria(o) de Jurado

---

Mgtr. Rafael Martel Acosta  
Vocal/Asesor de Jurado

**CHICLAYO, 2016**

## DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto de tesis a Dios y a nuestros padres. A Dios porque ha estado con nosotros en cada paso que damos, cuidándonos y dándonos fortaleza para continuar, a nuestros padres, quienes a lo largo de nuestra vida han velado por nuestro bienestar y educación siendo nuestro apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se nos presentara sin dudar ni un solo momento en nuestra inteligencia y capacidad.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, porque en sus aulas, recibimos el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Escuela Profesional de Administración de Empresas.

Especial agradecimiento a nuestro asesor de Tesis el Mgtr. Rafael Martel Acosta por su visión crítica, conocimientos, experiencia y su motivación para lograr concluir con éxito nuestro proyecto.

## RESUMEN

En la actualidad las empresas para que logren obtener una identificación propia deben enfocarse en la calidad del servicio al cliente, con el cambio constante de la prestación de servicios y la innovación se tiene que lograr que los clientes se encuentren satisfechos, más aún si es un restaurante donde la calidad es un factor primordial en la empresa.

Para que un restaurante logre la calidad en su servicio, este debe cumplir con las necesidades y expectativas de sus clientes, ya que ellos son lo más importante y quienes determinan que tan bueno es el servicio ofrecido por un establecimiento en particular, para conocer cuáles son las necesidades y expectativas de los clientes, y así poder ofrecer un servicio de alta calidad en un restaurante, es necesario medir las percepciones de los clientes con respecto a conceptos específicos que constituyan el servicio en general.

El objeto de estudio de este trabajo de investigación fueron los clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque, se realizó un investigación de tipo descriptiva en donde se seleccionó una muestra representativa de la población de clientes que acuden al restaurante para aplicarles cuestionarios, los cuales tenían como objeto medir la percepción de los clientes sobre la calidad en el servicio ofrecido por el restaurante.

A partir de la información obtenida del análisis de los resultados se formularon una serie de conclusiones relacionadas con el tema. Además, se generaron varias recomendaciones que pueden ser de ayuda para el desempeño de las operaciones del restaurante y así aumentar la calidad en el servicio.

Palabras Claves: Calidad de servicio, percepción del servicio, expectativas del servicio.

## ABSTRACT

Currently companies to those achieving a proper identification will need to focus on quality customer service, with constantly changing service delivery and innovation has to ensure that customers are satisfied, even if it is a restaurant where quality is a key factor in the company.

For a restaurant achieves quality service, it must meet the needs and expectations of its customers, as they are the most important and who determine how good is the service offered by a particular facility, to know what they are the needs and expectations of customers, and thus to offer a high quality service in a restaurant, you need to measure customer perceptions regarding specific concepts that constitute the overall service.

The object of study of this research were clients POLITA Recreation Center SAC - Callanca - Lambayeque one descriptive research where a representative sample of the population of customers who come to the restaurant to apply questionnaires were selected was held, which were intended to measure customer perceptions about the quality of service offered by the restaurant.

From the information obtained from the analysis of the results a series of conclusions on the subject were formulated. In addition, several recommendations that can be helpful for the performance of restaurant operations and increase the quality of service generated.

Keywords: Quality of service, service perception, expectations of service.

## ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>13</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>16</b>
2.1. Antecedentes .....	16
2.2. Bases teóricas.....	20
2.3. Definición de términos básicos .....	41
<b>III. MATERIALES Y MÉTODOS</b> .....	<b>42</b>
3.1. Diseño de investigación.....	42
3.2. Área y línea de investigación.....	42
3.3. Población, muestra y muestreo .....	42
3.3.1. Población .....	42
3.3.2. Muestra y muestreo.....	43
3.4. Operacionalización de variables .....	45
3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	46
3.5.1. Cuestionario .....	47
3.5.2. Descripción de la base de datos .....	48
3.6. Técnicas de procesamiento de datos .....	48
<b>IV. RESULTADOS</b> .....	<b>50</b>
4.1. Resultados.....	50
4.1.1. Calidad de servicio según nivel expectativas .....	50
4.1.2. Puntajes promedios obtenidos en las dimensiones de calidad de servicio.....	65

4.1.3. Promedios de las dimensiones de calidad de servicio según las expectativas del cliente .....	68
4.1.4. Calidad de servicio según nivel percepción .....	69
4.1.5. Puntajes promedios obtenidos en las dimensiones de calidad de servicio.....	84
4.1.6. Promedio de las dimensiones de calidad.....	87
4.1.7. Nivel de calidad del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque .....	88
4.1.8. Promedios de las dimensiones de calidad de servicio según las expectativas y percepciones del cliente.....	89
<b>V. PROPUESTA.....</b>	<b>92</b>
<b>VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>103</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>105</b>
<b>VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>108</b>
<b>IX. ANEXOS.....</b>	<b>110</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Dimensiones del Modelo SERVQUAL .....	37
Tabla 2	Operacionalización de variables .....	45
Tabla 3	Cuestionario .....	47
Tabla 4	Instalaciones atractivas .....	50
Tabla 5	Agradable ambiente .....	51
Tabla 6	Materiales de publicidad adecuados.....	52
Tabla 7	Música agradable para los clientes .....	53
Tabla 8	Apariencia limpia en los restaurantes.....	54
Tabla 9	Ofrecen servicio rápido .....	55
Tabla 10	Se preocupa el personal por servir a los clientes .....	56
Tabla 11	Ofrecen servicio personalizado .....	57
Tabla 12	Personal con apariencia pulcra .....	58
Tabla 13	Conocimiento del personal para las inquietudes de los clientes .....	59
Tabla 14	Presentación adecuada de los platos.....	60
Tabla 15	Ofrecen a sus clientes comida de calidad.....	61
Tabla 16	Variedad de platos a la carta .....	62
Tabla 17	Agradable sazón en sus platos .....	63
Tabla 18	Utilizan ingredientes de calidad para la preparación de las comidas .....	64
Tabla 19	Instalaciones atractivas .....	69
Tabla 20	Es agradable el ambiente .....	70
Tabla 21	Los materiales publicitarios son adecuados .....	71
Tabla 22	La música debe ser agradable para el cliente.....	72
Tabla 23	Limpieza constante en el restaurante .....	73
Tabla 24	Ofrece un servicio rápido .....	74
Tabla 25	Preocupación por la atención a los clientes .....	75
Tabla 26	Ofrece un servicio personalizado.....	76

Tabla 27	El personal tiene una apariencia pulcra.....	77
Tabla 28	El personal tiene conocimientos necesarios para las inquietudes de los clientes.....	78
Tabla 29	Presentación adecuada de los platos.....	79
Tabla 30	Ofrecen a sus clientes comida de calidad.....	80
Tabla 31	Variedad de platos a la carta .....	81
Tabla 32	Agradable sazón en sus platos.....	82
Tabla 33	Utilizan ingredientes de calidad para la preparación de las comidas.....	83
Tabla 34	Medición para la calidad de servicio .....	88
Tabla 35	Tabla de dimensiones .....	88

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de brechas en el servicio .....	33
Figura 2. Estimación número de clientes.....	43
Figura 3. Instalaciones atractivas.....	50
Figura 4. Agradable ambiente .....	51
Figura 5. Materiales de publicidad adecuados .....	52
Figura 6. Música agradable para los clientes .....	53
Figura 7. Apariencia limpia.....	54
Figura 8. Ofrecen servicio rápido.....	55
Figura 9. Se preocupa el personal por servir a los clientes.....	56
Figura 10. Ofrecen servicio personalizado .....	57
Figura 11. Personal con apariencia pulcra .....	58
Figura 12. Conocimiento del personal para las inquietudes de los clientes .....	59
Figura 13. Presentación adecuada de los platos .....	60
Figura 14. Ofrecen a sus clientes comida de calidad .....	61
Figura 15. Variedad de platos a la carta .....	62
Figura 16. Agradable sazón en sus platos .....	63
Figura 17. Utilizan ingredientes de calidad para la preparación de las comidas ....	64
Figura 18. Dimensión elementos tangibles .....	65
Figura 19. Dimensión actitud de los empleados .....	66
Figura 20. Dimensión aspectos gastronómicos .....	67
Figura 21. Dimensiones de calidad de servicio según las expectativas del cliente .	68
Figura 22. Instalaciones atractivas.....	69
Figura 23. Es agradable el ambiente.....	70
Figura 24. Los materiales publicitarios son adecuados .....	71
Figura 25. La música debe ser agradable para el Cliente.....	72
Figura 26. Limpieza constante en el restaurante .....	73

Figura 27. Ofrece un servicio rápido .....	74
Figura 28. Preocupación por la atención a los clientes .....	75
Figura 29. Ofrece un servicio personalizado .....	76
Figura 30. El personal tiene una apariencia pulcra .....	77
Figura 31. El personal tiene conocimientos necesarios para las inquietudes de los clientes.....	78
Figura 32. Presentación adecuada de los platos .....	79
Figura 33. Ofrecen a sus clientes comida de calidad .....	80
Figura 34. Variedad de platos a la carta .....	81
Figura 35. Agradable sazón en sus platos .....	82
Figura 36. Utilizan ingredientes de calidad para la preparación de las comidas ....	83
Figura 37. Puntajes promedios obtenidos en las dimensiones de calidad de servicio: Elementos tangibles.....	84
Figura 38. Puntajes promedios obtenidos en las dimensiones de calidad de servicio: Actitud de los empleados .....	85
Figura 39. Puntajes promedios obtenidos en las dimensiones de calidad de servicio: Aspectos gastronómicos.....	86
Figura 40. Puntajes promedios obtenidos en las dimensiones de calidad de servicio según las percepciones del cliente .....	87
Figura 41. Promedio evaluación: Aspectos tangibles.....	89
Figura 42. Promedio evaluación: Actitud de los empleados .....	90
Figura 43. Promedio evaluación aspectos gastronómicos.....	91

## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, la importancia de ofrecer bienes y servicios de calidad es cada vez más esencial en el mercado. Los consumidores son más exigentes y tienen una gran noción de lo que implica la calidad. Para cumplir con estas expectativas, se han desarrollado numerosas técnicas y herramientas para medir y asegurar la calidad de los productos que ofrecen las empresas.

Previa observación, se percibe que la empresa presenta debilidades tales como un control deficiente, desconocimiento total de gastos, no brinda atención personalizada, no cuenta con una tecnología adecuada, esto se debe a que no existe un registro formal de compras, almacenamiento y venta, por no contar con un sistema que permita llevar el control del proceso de la calidad de servicios en los restaurantes, en especial al mismo en mención. Por otro lado, existe una tasa alta de rotación del personal, no realizan un adecuado reclutamiento, selección y no brindan capacitaciones que permitan tener un buen nivel de servicio.

Sin embargo, a nivel externo se ha visto amenazado por la creciente y variada competencia de centros de esparcimiento en el departamento de Lambayeque, como: Centro Recreativo Campestre “EL MIRADOR” y el Centro Recreativo “AQUAPARK”.

Uno de los principales factores que inciden en la deficiencia de la calidad del servicio que se puede notar en la mayoría de los restaurantes radica en el desconocimiento por parte de los gerentes del efecto de la calidad del servicio en el negocio o empresa que se emprende, ya que no cuenta con una evaluación de los niveles de servicio prestados, que se fijen objetivos y mecanismos adecuados para alcanzarlos.

Esto se logra a través de encuestas y auditorias de servicio a los clientes en forma permanente, a fines de mantener los más altos niveles de cortesía y eficiencia a través del tiempo. Es necesario concretamente conocer la calidad de servicio que estos brindan ya que en estos días es imprescindible para captar la ventaja positiva frente a otros restaurantes de mayor categoría.

Por lo expuesto líneas arriba, se pudo formular la siguiente pregunta: ¿Cómo mejorar la calidad de servicios para el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque?

Como Objetivo general se tuvo: Desarrollar una propuesta de mejora de la calidad de servicios del centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

Asimismo, los objetivos específicos fueron: Determinar cuáles son las dimensiones de la calidad de servicio para los clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque, determinar el nivel de calidad de servicio en base a las percepciones y expectativas del cliente de la empresa y analizar y/o evaluar la calidad de servicio del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

Esta investigación se justifica porque, en primer lugar, es de suma importancia para la empresa, debido a que, si desea ponerla en práctica, podrá optimizar los procesos de evaluación y selección de personal con una adecuada propuesta de mejora de la Calidad de Servicio que aseverará una selección de personas más idóneas para el cargo requerido, reconociendo sus fortalezas y debilidades, identificando las necesidades de capacitación, formación y desarrollo así como el potencial con el que cuenta la persona evaluada, para luego elegir a los mejores y

así contar al interior del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque con el mejor personal, lo cual repercutirá directamente en el éxito de la misma.

En segundo lugar, servirá de apoyo para empresarios, que quieran o estén interesados en implementar la calidad de servicios en sus empresas y así mejorar el proceso de selección de personal, a través, de cuál contratará personas para algún puesto específico.

En tercer y último lugar, podrá servir como antecedentes para siguientes investigaciones del mismo tema o similar a este. Además, servirá esta investigación porque se podrá conocer más a fondo los diversos métodos que se deben utilizar para seleccionar al personal idóneo.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

Se realizó el estudio y análisis de las situaciones a la que se enfrenta el producto o servicio, frente a las diversas fuerzas del mercado.

El rubro de restaurantes ocupa uno de los primeros lugares dentro de la industria de servicios, según CLADEA (Consejo Latinoamericano de Escuela de Administración). No se tienen datos exactos del sector en el Departamento de Lambayeque, pero a nivel nacional, el sector gastronómico tiene una demanda proyectada al año 2016, de alrededor de 50 mil millones de nuevos soles. La importancia de este sector no solo radica en las ventas sino que ha contribuido a la generación de 33, 000,00 empleos en todo el país constituyendo el 15% del PBI, durante el año 2012.

Chiclayo se ha convertido en una de las ciudades más comerciales del Perú. El sector comercio, restaurantes y hoteles representa alrededor del 25% del PBI Regional, confirmando la importancia de esta actividad en la economía de Lambayeque. Una de las principales misiones de los restaurantes es, sin duda, el servir al cliente y el logro de su satisfacción, para lo cual es preciso tener en cuenta que el aumento de la satisfacción del cliente y la superación de sus expectativas depende de las propias expectativas del cliente y del desempeño del empleado.

El desarrollo de los recursos humanos se está convirtiendo en un elemento fundamental para la búsqueda de la ventaja competitiva en las organizaciones, la exigencia en este momento para los gerentes al igual que para los empleados, es

desarrollar habilidades y actitudes que les permitan manejar y adaptarse a asignaciones nuevas y más exigentes.

La calidad involucra no solamente aspectos como el mobiliario de los restaurantes o el buen estado de los alimentos, sino sobre todo la actitud del personal que presta el servicio. La calidad total debe ser entendida y practicada por todos los que participan en la empresa, no se debe cometer el grave error de olvidar que el factor humano juega un papel más importante en el desarrollo del proceso. Se debe tener presente que la formación y capacitación del personal de los restaurantes debe ser continua y debe efectuarse de manera eficiente desde sus inicios, vale decir, antes de conseguir empleo y durante la permanencia del servidor en la empresa.

La calidad de servicio de un restaurante es una parte fundamental para alcanzar el éxito en el desempeño de sus operaciones. Esta corresponde al grado de satisfacción que experimenta un cliente relacionada con la atención recibida, la eficiencia del servicio recibido y la manera en que el servicio fue entregado.

Para que un restaurante logre la calidad en su servicio, éste debe cumplir con las necesidades y expectativas de sus clientes ya que ellos son lo más importante y quienes determinan qué tan bueno es el servicio ofrecido por un establecimiento en particular.

Los estudios realizados, así lo sustentan:

Cornejo (2000), establece que la empresa debe desarrollar un proceso para el seguimiento y medición de las percepciones del cliente, se puede realizar mediante la elaboración de cuestionarios, con carácter periódico que midan la satisfacción

del cliente en diferentes áreas y atributos del servicio prestado, también se ha de tener en cuenta la información proveniente de las quejas, de las entrevistas directas con el cliente y para todo esto se requiere de un sistema que gestione la calidad de los servicios.

Zepeda (2003), identificó por medio de cuestionarios las deficiencias en diversas áreas del restaurante según la percepción del cliente y estas son: el diseño exterior, el ambiente y decoración interior, el servicio, la limpieza, sazón, precios y expectativas de calidad.

Suarez (2004), determina que la falta de preparación del personal mencionado causa errores elementales en el proceso del servicio; que se deben a la poca atención prestada a los detalles y al descuido que muchas veces sucede al éxito inmediato de establecimientos como este, consecuentemente, causan que empiece a surgir entre los clientes la percepción de un servicio deficiente.

Duarte (2005), concluye en que los factores encontrados, que son determinantes en la calidad del servicio, principalmente, implican comunicación y procesos de control. Que deben ser analizados a través de datos cuantitativos de estudios exploratorios y sugiere el uso de LISREL para aplicar el SERVQUAL en diferentes campos de estudio.

Chagoya (2006), establece que se debe mejorar la calidad de servicio en los restaurantes para que los clientes puedan lograr satisfacer sus necesidades, y por ende, dé buena referencia de los restaurantes.

Díaz (2008), demuestra que las dimensiones encontradas tanto con el método SERVQUAL y con el método SERVPEF, proporcionan evidencia empírica adicional

a la afirmación de que la calidad de servicio no siempre está integrada por las cinco dimensiones propuestas por Parasuraman, Zeithmal y Berry (1998), ya que éstas varían de acuerdo a cada país, cultura y valoración que le da el cliente a la calidad de servicio de acuerdo a la entidad prestadora de servicio.

Nieto (2008), evalúa las áreas en las cuáles los clientes consideran y estas son: Tiempo de duración del servicio, la amabilidad, el trato del personal y el sabor de los platillos.

Cañi, Quenta, Maquera (2009), determinan que la calidad y el servicio que los restaurantes brindan a sus comensales no llegan a satisfacer completamente a los consumidores debido a que reducen servicios como el tiempo de demora en atender un respectivo plato no debe ser larga la espera ya que la atención debe ser rápida e inmediata y los propietarios de los restaurantes han dejado de prestar interés a este aspecto tan importante para su negocio.

Vergara, Quesada (2011), realizaron un diagnóstico general de las variables que mayor influencia ejercen sobre la satisfacción de los clientes y la motivación a recomendar los servicios a otras personas cuyas conclusiones analizadas refuerzan las hipótesis sobre la influencia causal entre la calidad del servicio percibida, la satisfacción del cliente, la intención de recompra y la comunicación boca a boca.

Mocarro (2012), manifiesta que lo factores esenciales que todos los restaurantes deben tener en cuenta para mejorar la calidad de servicios es: accesibilidad, ambiente, higiene, personal idóneo, la motivación intrínseca y extrínseca.

Valle (2013), manifiesta que la nueva misión y visión de calidad de servicio ha servido para lograr calidad de resultados y satisfacción de clientes e incluir programas de gestión de desempeño y estrategias con la misión, visión, valores, planes estratégicos y factores claves para el crecimiento del restaurante.

## 2.2. Bases teóricas

- La Calidad

Se dice que existe calidad cuando las necesidades son cubiertas y las esperanzas realizadas, el cliente está satisfecho y está dispuesto a pagar y volver a contratar a la misma empresa en otras ocasiones. Llegar a la calidad correcta se trata en primer lugar saber cuáles son las necesidades del cliente, que espera y después realizarlo.

Shaw (1996), menciona que la calidad es satisfacer y exceder las expectativas del cliente. Además, satisfacer los estándares de conformidad, es un bien intangible y definido por el cliente. Para evaluar la calidad surgen algunos conceptos que son comunes y que se pueden esquematizar, dependiendo de cada empresa:

- Para el cliente: otorgarle satisfacción, a su criterio.
- Para la organización: permitir obtener una adecuada valoración externa.
- Para el mercado: lograr competitividad.

El concepto de la calidad ha sufrido un proceso evolutivo, que va desde los aspectos puramente cuantitativos relacionados con la calidad de un producto a través de proceso de manufactura, hasta un enfoque acorde con las necesidades del usuario que satisfagan las necesidades del cliente. Barra (1990), señala que

calidad es dar al cliente lo que quiere, ya sea un producto o servicio adecuado para su uso y hacer esto de tal modo que cada tarea se realice correctamente desde la primera vez.

- Los Servicios

Un servicio es el efecto de realizar una actividad entre el proveedor y cliente, entre el vendedor y el consumidor, generalmente es intangible, el brindar un servicio implica realizar una acción sobre un producto tangible del cliente.

Harovitz (1997), define el servicio como el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo.

Fischer y Navarro (1994), aportan que los servicios son un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios.

El servicio se define como cualquier acto o desempeño que una persona ofrece a otra y que en principio es intangible y no tiene como resultado la transferencia. La producción del mismo podrá estar empezando o no a la de un bien físico.

Por lo tanto, la calidad de un servicio es subjetiva y está directamente relacionada a lo que el cliente percibe, es decir, el juicio que realiza sobre la excelencia o superioridad del servicio prestado. El éxito del resultado dependerá de la capacidad de la empresa prestadora del servicio por conocer y comprender las

necesidades del cliente, así como el esfuerzo y la eficacia con la que se lleva a cabo el proceso y del costo en que incurre el cliente para acceder al servicio.

- Calidad de Servicio

Una de las primeras acciones en la calidad de servicio, es averiguar quiénes son los clientes, qué quieren y qué esperan de la organización. Solo así se podrán orientar los productos y servicios, así como los procesos. Para comprender la importancia y el significado de ofrecer al cliente una “Calidad de Servicio” y una “Atención al Cliente” de nivel superior es primordial desarrollarla directamente con el cliente, así como desarrollar diferentes estrategias enfocadas y superar las posibles dificultades.

La calidad de servicio es una importante herramienta estratégica que permite a las empresas diferenciarse de la competencia, además de aumentar la fidelización de los clientes y conseguir la excelencia para aumentar los resultados de ventas.

Zeithaml, Parasuraman y Berry (1991), narra que el enriquecimiento de un servicio superior en la calidad recae sobre todos, provocando una reacción en cadena de los que se benefician consumidores, empleados, gerentes y accionistas, provocando el beneficio general y por ende el bienestar de la comunidad.

La actitud del cliente respecto a la calidad del servicio cambia a medida que se va conociendo mejor el producto. En un principio, el cliente suele contentarse con el producto base, sin servicios y por lo tanto, el más económico. Poco a poco, sus exigencias en cuanto a calidad aumentan para terminar esperando y deseando lo mejor.

El cliente quiere una calidad de servicio cada vez mejor por que asocia su acto de compra con lo que recibe en su casa o descubre en sus viajes, es decir, el cliente suele comparar la calidad del servicio con la que puede conseguir por sí mismo.

- La Calidad de Servicio en la Visión de la Empresa

La calidad de servicio juega un papel fundamental en aquellas organizaciones que quieran fijar su visión y obtener una posición reconocida y continuada en el tiempo. Una visión es una situación que se ve en la mente, se imaginan los resultados que se desean obtener a largo plazo en la organización. En la actualidad, se puede observar que el atributo que contribuye a que una organización se posicione en el largo plazo es la opinión de los clientes sobre el servicio que reciben.

De esta manera, se hace obvio que la organización deberá satisfacer todas las necesidades y expectativas del cliente para que éste se forme una opinión positiva; eso es lo que se llama calidad de servicio. Por lo tanto, para satisfacer dichas expectativas, que por otro lado son subjetivas, es necesario disponer de información adecuada sobre los clientes, que contenga aspectos relacionados con sus necesidades y los atributos que se fijan para evaluar la calidad de un servicio.

Es importante destacar que cuando en una organización se plantea la visión tomando en cuenta la calidad del servicio que ofrece, debe, antes que nada, entender que un servicio se considera de calidad cuando logra su fin, que es satisfacer las necesidades de los clientes, en el presente y en el futuro.

Cuando el cliente elige un servicio en el presente y lo encuentra satisfactorio, es decir, de calidad, la mayoría de las veces volverá a elegirlo tantas veces como lo precise en el transcurso de su vida, por lo que el tener una calidad en el presente

influye en la visión que se forja de la organización en el futuro, sobre todo en el área de servicios, donde lo que se ofrece es un bien intangible, en consecuencia lo que influye es la idea que los clientes y potenciales clientes tengan del servicio ofrecido.

- La Misión de la Calidad de Servicio

La organización debe tener una finalidad, que se denomina misión, si una organización se dedica a ofrecer calidad en su servicio, tiene una misión determinada que está influenciada por el concepto de calidad que la misma posee. Tradicionalmente, la misión ha sido definida como la razón de existir de la empresa, la calidad de servicio es una razón importante para determinar la misión ya que aporta un valor agregado dentro de las características del servicio ofrecido.

En ocasiones, los miembros de una organización no consiguen definir su misión en términos de algo superior a ellos, no pueden plantear más que su interés particular, la misión que la organización tenga debe ser compartida y aceptada por todos los miembros de la misma. Si en la misión no se establece la prioridad de la calidad en el servicio todos los procedimientos por alcanzarla resultarán inútiles y el futuro siempre desbordará a la organización.

La definición de la misión es la más poderosa herramienta de gestión que una organización puede tener. Primero se define la misión de tener calidad en el servicio y sólo después se puede planificar la forma de alcanzarla. En la misión se constituyen los pilares sobre los cuales se construye la organización, las bases, por eso, la calidad de servicio como pilar fundamental debe encontrarse expresada en la misión.

- Los Objetivos de la Calidad de Servicio

Los objetivos que pueden surgir en relación a la calidad de servicio pueden ser:

- La satisfacción del cliente.
- Mejoramiento continuo del servicio.
- Eficiencia en la prestación del servicio.

Se sabe que toda organización tiene tres objetivos generales: supervivencia, crecimiento y utilidades. Los demás objetivos son particulares, y dependen de la voluntad de los dirigentes de la organización en cuestión, la responsabilidad de éste es que los objetivos sean cumplidos con sus cuatro componentes típicos: un atributo, una escala de medida, una norma o un umbral y un horizonte temporal.

La evaluación del alcance del objetivo debe resultar de la comparación de las expectativas del cliente con el desempeño del servicio recibido, fijándose para ello tanto en el resultado del proceso. Es difícil poner números concretos en relación a los objetivos y a la percepción de la calidad que se desea obtener respecto de los clientes presentes y de los potenciales clientes, pero es de fundamental importancia medir el nivel de satisfacción que se percibe con el servicio, para poder continuar en busca de la excelencia en la calidad que es imprescindible porque el crecimiento de la competencia ha generado un cliente más exigente por tener una mayor gama de ofertas.

Ante esta situación, resulta lógico reconocer que, sólo mejorando la calidad del servicio y los precios, se podrá superar a la competencia para, de este modo, captar con firmeza la continuidad de los clientes en disputa. A fin de lograr la

excelencia en el servicio sin incurrir en un incremento de los costos, es necesario el uso eficiente de los recursos de la organización y este punto es fundamental a la hora de fijar los objetivos de la organización. Por eso, hay que empezar trabajando con los recursos humanos, elevando al máximo su preparación y generando una actitud positiva para que se entreguen a la búsqueda de los objetivos con la mejor energía.

- Ecuación de la Calidad de Servicio

Cotte (1991), menciona que la “evaluación invisible” que realizan los clientes, refleja las opiniones sobre la calidad de los servicios recibidos. Esas opiniones son el resultado de contrastar lo que ellos esperan recibir del servicio con la experiencia real del mismo. Es decir, la satisfacción del cliente es igual a las percepciones que tienen sobre lo que recibieron menos las expectativas que tenían respecto a lo que pensaban que debieron haber recibido.

Para evaluar la calidad de un servicio, los clientes utilizan esas expectativas como parámetro de medición: comparan lo que esperaban con lo que recibieron. Las expectativas, en consecuencia, forman parte de la que se conoce como la ecuación de la calidad del servicio.

$$C = P - E$$

Matemáticamente puede ser expresada de la siguiente forma:

- **C** = Calidad de servicio
- **P** = Percepciones del cliente
- **E** = Expectativas de clientes

La percepción de calidad que tendrá un cliente de un servicio será igual a la diferencia que exista entre sus expectativas y la prestación. En otras palabras, las expectativas constituye el parámetro con el que los clientes miden la calidad de un servicio. Es decir, la calidad de un servicio no en términos de los criterios internos de la empresa, sino en función de cómo lo perciben los clientes en el momento de la prestación.

Cuando las percepciones y las expectativas son iguales, se califica al servicio como satisfacción, cuando las expectativas son más altas que el servicio que realmente se ha ofrecido la calificación será negativa y el cliente calificará el servicio como no satisfactorio, si el servicio sobrepasa las expectativas de los clientes, la satisfacción será positiva y el cliente calificará el servicio como superior.

Stanton (1996), dice que las expectativas de los consumidores provienen del uso anterior del producto de información procedente de fuentes sociales, de la prestación de ventas y publicidad.

Cotte (1991), afirma que la evaluación invisible del cliente sobre la calidad del servicio, no se completa solo con el servicio producido (calidad interna); el cliente también evalúa la forma en que se le suministra el servicio (calidad externa). En la práctica, la calidad interna se crea dentro de la organización y el personal es el único consciente de ella; por el contrario, la calidad externa constituye la cara de la organización presentada al mundo externo. De tal manera que la mayor dificultad para obtener una mayor calificación por parte de los clientes radica en su capacidad para gestionar tanto el servicio ofrecido como las expectativas, percepciones y juicios de valor de los clientes.

- Calidad de Servicio bajo la Perspectiva del Consumidor

Zeithaml, Parasuraman y Berry (1991), mencionan que la producción, el consumo y la evaluación son tres componentes básicos que diferencian a los servicios de los productos.

En primer lugar, los servicios son básicamente intangibles, porque a diferencia de los productos, los servicios se traducen en actuaciones y experiencias. Cuando lo que se vende es puramente actuarial, es realmente complejo el criterio que utilizan los consumidores para la clasificación del servicio.

En segundo lugar, los servicios son heterogéneos, su actuación varía de productor a productor, de consumidor a consumidor y de día a día en su proceso de producción. La calidad de las interacciones de los agentes de servicio con sus clientes no puede estandarizarse para asegurar uniformidad del modo como la calidad de los productos puede hacerlo.

En tercer lugar, la producción y el consumo de la mayoría de los servicios son inseparables. La calidad de los servicios generalmente ocurre en el momento que se ofrece el servicio, usualmente cuando se da la interacción entre el cliente y el proveedor; a diferencia de los productos que después de ser fabricados, son distribuidos de forma intacta al consumidor. A través de estas investigaciones establecieron algunos patrones comunes sobre la evaluación de los servicios; estos patrones según los autores, ofrecen valiosas contribuciones acerca de cómo los consumidores definen y evalúan la calidad de servicio.

Los grupos de objeto de estudio de estos autores, coincidieron en que la clave para un buen servicio es alcanzar o exceder las expectativas que el cliente posee del

mismo. Dentro de esta categoría los autores explican que la excelencia del servicio radica en el hecho de exceder las expectativas del cliente; ello puede darse con tan solo ofrecer una razón o explicación al consumidor cuando este lo necesite; de no ser así, solo se lograría una definición pobre de la calidad del servicio recibido.

En términos generales, una alta o baja definición sobre la calidad de servicio depende de cómo los consumidores perciben la totalidad del servicio bajo el contexto de sus expectativas, por lo que la calidad de servicio percibida por los consumidores puede ser definida como la extensión o discrepancia entre las expectativas o deseos de los consumidores y sus percepciones.

La calidad del servicio es más difícil de evaluar para el consumidor que la calidad de los productos. A pesar de la ventaja competitiva que se mencionan tienen los servicios, estos son más difíciles de evaluar en términos de calidad, el criterio de evaluación que utilizan los clientes para evaluar la calidad de servicio pudiera ser de difícil comprensión para los vendedores de los mismos. Los consumidores no evalúan la calidad de servicio únicamente por el resultado del mismo, sino por el proceso del servicio en sí.

Otro factor importante a considerar en la evaluación de los servicios en términos de calidad es que los clientes no evalúan únicamente la calidad de los servicios consumidos, también consideran importante el proceso por el que ha pasado el servicio, es decir, el cliente no evaluará únicamente si la comida llegó o no a tiempo, sino que considerará importante la manera en que fue atendido en el proceso del consumo del servicio, responsabilidad y amabilidad de los trabajadores, entre otras.

El único criterio que cuenta en la evaluación de la calidad de servicio es el definido por el consumidor. Solo los consumidores juzgan la calidad; cualquier otro juicio es irrelevante. En el tema de la calidad de servicio el cliente es quien juzga como debe comportarse el proveedor del servicio.

- La Calidad de Servicio depende de los Empleados

Chiavenato (2005), establece que las interioridades de los climas organizacionales tienen aspectos a considerar para la obtención de un mejor capital humano arrastrando consigo la mejora de la calidad en el servicio tanto interno como externo.

Los aspectos a considerar son los siguientes:

- a) Comunicación: sin comunicación efectiva no hay motivación ni compromiso. El flujo de información entre los distintos niveles jerárquicos debe ser clara y transparente, de esta manera se puede exigir más cooperación y compromiso por parte de los empleados.
- b) De trato se trata: el crecimiento en el plano personal y profesional es un aliciente para conseguir un mejor talento. El reconocimiento oportuno de los superiores por un buen desempeño o la claridad al definir los objetivos que se esperan del trabajo individual fue también valorado en este punto.
- c) Remuneraciones: el estudio coincide en que las empresas pueden motivar y comprometer a los empleados con dos tipos de remuneración: el salario económico y la remuneración emocional, vista esta última como desarrollo profesional en el puesto de trabajo.

d) Compromiso: Se debe crear un ambiente donde el empleado sienta orgullo y pertenencia por su organización. Esto se logra a través de:

- Liderazgo efectivo, que genere claridad o confianza.
- Condiciones para que los empleados tengan éxito en sus roles.
- Ofrecer oportunidades de crecimiento y desarrollo.
- Desarrollar productos y servicios de alta calidad.

- La Calidad de Servicio en los Restaurantes

Una de las principales misiones de un restaurante es sin duda, el servir al cliente y el logro de su satisfacción, para lo cual es preciso tener en cuenta que el aumento de la satisfacción del cliente y la superación de sus expectativas son de las propias expectativas del cliente y del desempeño del empleado.

Es vital para el restaurante tener conocimiento de qué tipo de cliente demanda su servicio, de ahí es necesario realizar estudios que consideren los siguientes elementos:

- Habilidades alimentarias: qué alimentos consumen preferentemente y de qué modo lo hace en términos de cocción y condimentación.
- Horarios y tipos de servicios que prefieren: referido a las horas en que habitualmente hace uso de los restaurantes, así como el tipo de atención preferida, ya sea carta, menú, etc.
- Conformación del Menú: para la conformación del menú hay que tener en cuenta, además de los factores mencionados, el tipo de turismo de que se trate, ya sea de grupo o individual, para poder satisfacer a los clientes en cuanto a la rapidez del servicio a brindar.

- Preferencia de alimentos y bebidas: el carácter criollo de las comidas ofertadas, donde predominan las carnes, pescados y otros alimentos muy ricos en grasas y carbohidratos, hacen necesarios este análisis para la confección del menú.
- Modelo de Brechas en el Servicio

El modelo de las diferencias o de los GAPS, propuesto por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), trata de identificar las causas de un servicio deficiente; así se identifica la diferencia entre expectativas y percepciones del servicio recibido por los clientes a partir de 4 posibles diferencias o gaps. A continuación se muestra el modelo de brechas; donde se distinguen dos partes claramente diferenciadas pero relacionadas entre sí:

- a) La primera, hace referencia a la manera en que los clientes se forman una opinión sobre la calidad de los servicios recibidos (parte superior de la figura).
- b) La segunda, refleja las deficiencias que pueden producirse dentro de la organización, lo que provoca una falta de calidad en el suministro a los clientes (parte inferior de la imagen).



- GAP1: Diferencia entre las expectativas del cliente y las percepciones de la gestión de dichas expectativas.  
Evalúa la diferencia entre las expectativas del cliente y la percepción que el personal tiene de éstas. Es importante analizar esta brecha, ya que generalmente los gerentes consideran el grado de satisfacción o insatisfacción de sus clientes en base a las quejas que reciben.
  
- GAP2: Diferencia entre la percepción de la gestión y las especificaciones de la calidad del servicio.  
Ocurre entre la percepción que el gerente tiene de las expectativas del cliente, normas y los procedimientos de la empresa. Se estudia esta brecha debido a que en muchos casos las normas no son claras para el personal, lo cual crea incongruencia con los objetivos del servicio.
  
- GAP 3: Diferencia entre las especificaciones de calidad del servicio y el servicio actualmente entregado.  
Se presenta entre lo especificado en las normas del servicio y el servicio prestado. La principal causa de esta brecha es la falta de orientación de las normas hacia las necesidades del cliente, lo cual se ve reflejado directamente en un servicio pobre y de mala calidad.
  
- GAP 4: Diferencia entre el servicio entregado y lo que es comunicado acerca del servicio a los clientes.  
Se produce cuando al cliente se le promete una cosa y se le entrega otra. Esto ocurre principalmente como resultado de una mala promoción y publicidad, en la que el mensaje que se transmite al consumidor no es el correcto.

– GAP 5: Diferencia entre el servicio entregado y el servicio percibido.

Esta brecha representa la diferencia entre las expectativas que se generan los clientes antes de recibir el servicio, y la percepción que obtiene del mismo una vez recibido.

Todas estas brechas ayudan a identificar y medir las ineficiencias en la gestión de los servicios. Cada empresa debe orientar sus estudios hacia donde los principales “síntomas” lo indiquen. Sin embargo, una brecha que se debe analizar y tomar en consideración en todos los casos es la brecha 5, ya que permite determinar los niveles de satisfacción de los clientes.

- Definición del Modelo SERVQUAL

Es un instrumento de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio, identificado el término escala con una clasificación de preguntas. Por lo tanto, consistía en un cuestionario de preguntas estandarizadas desarrollado en los Estados Unidos con el apoyo del Marketing Science Institute llamado escala SERVQUAL.

Este instrumento se construye con el fin de identificar primero los elementos que generan valor para el cliente y a partir de esta información revisar los procesos con el objeto de introducir áreas de mejora. (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1993).

La cuantificación sistemática de la calidad que el cliente percibe de un servicio no es tarea fácil. Se requiere de herramientas que ayuden a las empresas a comprender mejor el significado de valor para el cliente, así como el grado en que sus esfuerzos están cumpliendo con las necesidades y expectativas de los mismos.

Esta necesidad llevó al desarrollo de varias técnicas y metodologías para la medición de la satisfacción de los clientes. Una de las más aplicadas en la actualidad, especialmente en empresas norteamericanas, es la metodología SERVQUAL, desarrollada por Zeithaml, Parasuraman, y Berry en 1988 en sus estudios realizados para su trabajo "Delivering Quality Service".

Con SERVQUAL, los autores desarrollaron un modelo que identifica las cinco dimensiones básicas que caracterizan a un servicio, las cuales son representadas en un cuestionario de 22 preguntas. Los datos obtenidos de dicha fuente permiten identificar y cuantificar las 5 brechas más importantes (tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía) que determinan el grado de satisfacción en los clientes, y por lo tanto, la calidad de un servicio.

- Dimensiones del Modelo SERVQUAL

Parasuraman et al. (1988), propusieron como dimensiones subyacentes integrantes del constructo calidad de servicio los elementos siguientes: tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Tabla 1  
*Dimensiones del Modelo SERVQUAL*

<b>Dimensión</b>	<b>Significado</b>
Elementos Tangibles (T)	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación de la empresa aseguradora.
Fiabilidad (RY)	Habilidad de prestar el servicio prometido de forma precisa por parte de la empresa aseguradora.
Capacidad de Respuesta (R)	Deseo de ayudar a los clientes y servirles de forma rápida por parte de la empresa aseguradora.
Seguridad (A)	Conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados de la aseguradora así como su habilidad para transmitir confianza al cliente
Empatía (E)	Atención individualizada al cliente por parte de la empresa aseguradora.

*Fuente: Zeithaml, V y Parasuraman, A y Berry (1993) calidad total de la gestión de servicios.*

Las dimensiones anteriores se obtuvieron tras realizar un análisis factorial de las puntuaciones (P-E) de los 22 ítems de la calidad de servicio incluidos en los cuestionarios utilizados para medir las apreciaciones de los clientes que integraron la muestra de su estudio empírico.

- Modelo SERVQUAL

a) Críticas del Modelo SERVQUAL

Las diferentes críticas, limitaciones y revisiones sobre la escala original han aparecido y pueden ser agrupadas en críticas referidas a la metodología y críticas referidas a la operacionalización. (Bultler, 1996).

Respecto a las primeras, las críticas conceptuales, se puede destacar las siguientes:

- La utilización del Paradigma disconfirmatorio (percepciones menos expectativas): El instrumento SERVQUAL está basado en un paradigma disconfirmatorio. Cronin y Taylor (1992), afirman que la conceptualización de la calidad de servicio como una actitud y la operativización mediante el paradigma disconfirmatorio de la calidad de servicio es inadecuado, debido a que la utilización del paradigma disconfirmatorio es adecuado para la medición de la satisfacción (Oliver, 1980).

Buttle (1996), destacaba dos críticas a la definición de la calidad de servicio como la diferencia entre expectativas y percepciones. La primera es que las expectativas de un cliente pueden ser bajas como consecuencia de contactos anteriores con el servicio; si esas expectativas reducidas por la experiencia se cubren no habrá "Gap" y la del servicio será satisfactorio aunque la percepción sea baja (paradoja del mal servicio).

La segunda es que el efecto perjudicial de la confirmación negativa (percepciones inferiores a expectativas) es mayor que los beneficios que proporciona la confirmación positiva (percepciones iguales o superiores a expectativas) ya que los clientes les resulta más fácil criticar una prestación deficiente que alabar un servicio excelente.

- La orientación del Proceso: La escala SERVQUAL se centra en el proceso de entrega de servicio, no en los resultados del encuentro del servicio (Buttle, 1996).

- Las dificultades en la diferenciación entre Calidad Percibida y Satisfacción: La diferencia argumentada por Parazuraman, Zeithaml y Berry (1988) basándose en el carácter global de la calidad y la especificidad de una transacción del actitud, no parece ser compartida por otros autores (Teas 1993), debido a que ambos conceptos tienen distintos niveles de agregación, como posteriormente reconocieron los mismos autores (Parazuraman, Zeithaml y Berry, 1994).
- La Dimensionalidad del Constructo "Calidad de Servicio": Las cinco dimensiones del SERVQUAL pueden ser no tan universales como sus autores ostentan. Los resultados de las aplicaciones de la escala no han confirmado la generalidad de las dimensiones propuestas por la escala SERVQUAL. Por lo tanto, el número de dimensiones que comprenden la calidad del servicio se han de adaptar a cada servicio específico (Babakus y Boller, 1992), (Bigne et al., 1996), (Brown et al., 1993), (Buttle, 1996) y (Carman, 1990).
- Modelo de GAPS (discreparían): existe poca evidencia de que los clientes evalúen la calidad de servicio basándose en el "Gap" expectativas - resultados (Buttle, 1996; Cronin y Taylor, 1992).

Las principales críticas operativas de la escala SERVQUAL original se ha basado en:

- El tipo de expectativas a utilizar: la validez de la utilización de las expectativas puede verse cuestionada cuando los consumidores no tienen bien formadas dichas expectativas (Carman, 1990).

Una parte considerable de la variación en las respuestas a la escala de expectativas de SERVQUAL puede ser debida más a la variación de la

interpretación atribuida por los encuestados a las cuestiones planteadas más que a la propia variación de las actitudes de los encuestados. El concepto de expectativas no está conceptualmente claro en la modelización del instrumento SERVQUAL (Teas, 1993; Teas, 1994).

Así, Parazuraman, Zeithaml y Berry definieron las expectativas como: "los deseos o necesidades de los consumidores, que creen que debería ofrecer el proveedor de servicios en lugar de lo que ofrecería" (Parazuraman, Zeithaml y Berry 1994).

Teas, por su parte, introduce la conceptualización de las expectativas como "puntos ideales en los modelos actitudinales" (Teas, 1993) y bajo este criterio propone el modelo de "desempeño evaluado", como una generalización de la escala SERVQUAL. Finalmente, Cronin y Taylor (1992) proponen la eliminación de la medición de las expectativas en la operativización de la escala y presentan la escala SERVPERF, como alternativa a la anterior.

- La Utilización de Puntuaciones por Diferencias: Este tipo de medidas pueden ocasionar problemas sobre la fiabilidad y la validez de la escala (Peter, Churchill y Brown, 1993). Por este motivo, estos autores proponen el uso de comparaciones directas, sugerencia recogida también por Teas (1994).
- La Inconsistencia de los Momentos de la Verdad: Las valoraciones de los clientes de la calidad del servicio pueden variar de una prestación a otra, de un momento de la verdad a otro (Buttle, 1996).
- Las dos Administraciones de la Escala: (una para las expectativas y otras para las percepciones) pueden causar cansancio y confusión (Babakus y Boller, 1992), (Buttle, 1996) y (Carman, 1990).

- En aquellas organizaciones donde se lleven a cabo una multiplicidad de servicio, puede aparecer problemas en la operativización de la escala. Por ello, se recomienda que se aplique la escala SERVQUAL para cada función por separado (Carman, 1990:46).

Estas críticas sobre la conceptualización, la metodología y operativización de la escala SERVQUAL, ha dado lugar en la literatura especializada en el estudio de la calidad de servicio a una serie de réplicas y contrarréplicas.

Las que se materializan por un lado en las obras de Parasuraman, Zethaml y Berry (1994) defendiendo la validez de la escala; y por otro lado, en los artículos de Cronin (1994) y Teas (1994) criticando dicha escala. En sus trabajos cada uno de ellos defienden sus postulados, pero señalando a su vez, la necesidad de profundizar en el estudio y análisis de la medición de la calidad de servicio.

Finalmente Teas (1994) recomienda profundizar en las diferentes alternativas conceptuales y operativas de la calidad de servicio, el papel de las expectativas de tipo normativo como determinantes de la calidad de servicio y satisfacción del consumidor.

### 2.3. Definición de términos básicos

- Calidad de Servicio
- Percepción del Servicio
- Expectativas del Servicio
- Calidad en el servicio al cliente

### III. MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Diseño de investigación

Se realizó una investigación de tipo descriptiva en donde se seleccionó una muestra representativa de la población de clientes que acuden al restaurante para aplicarles cuestionarios, los cuales tenían como objeto medir la percepción de los clientes sobre la calidad en el servicio ofrecido por el restaurante.

#### 3.2. Área y línea de investigación

Economía y Negocios – Gestión táctica y operativa

#### 3.3. Población, muestra y muestreo

##### 3.3.1. Población

La población se determinó considerando el registro promedio de afluencia de clientes durante la semana, proporcionado por la Gerencia del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C. De acuerdo con el detalle en cuadro adjunto, a partir de un promedio de atenciones semanales de 560 personas, se ha segmentado en grupos considerando la frecuencia con que asisten al Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque (12, 6, 3 y 1 vez al año), para establecer la población de 6,560 clientes que asisten en el año al Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

El tamaño de la muestra para el diseño de encuesta estuvo basado en un muestreo por juicio dando como resultante 363 encuestas aproximadamente.

CLIENTES AL AÑO	FRECUENCIA AL AÑO	PARTICIPACIÓN	NRO CLIENTES	ATENCIÓNES AL AÑO
<b>6,560</b>	12	20%	1,312	15,744
	6	10%	656	3,936
	3	20%	1,312	3,936
	1	50%	3,280	3,280
<b>TOTALES</b>		<b>100%</b>	<b>6,560</b>	<b>26,896</b>
			<b>ATENCIÓNES AL MES</b>	<b>2,241</b>
			<b>ATENCIÓNES A LA SEMANA</b>	<b>560</b>

Figura 2. Estimación número de clientes

### 3.3.2. Muestra y muestreo

La encuesta se realizó en las instalaciones del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque. La encuesta se aplicó a cada uno de los clientes, de la muestra, que ingresaron al local para que dieran a conocer las calificaciones para el establecimiento. Se tuvo mucho cuidado en no aceptar la devolución de ningún cuestionario si es que éste no había sido completamente llenado por el cliente.

Se empleó técnicas estadísticas para conocer el número de población de clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque que se encuestó.

$$n = \frac{N \cdot p \cdot q \cdot z^2}{e^2(N-1) + (p \cdot q \cdot z^2)}$$

N = población de clientes	6560
P = probabilidad de éxito	0.50
Q = probabilidad de fracaso	0.50
Z = nivel de confianza	1.96
e = error	0.05

$$n = \frac{(6560)(0.50)(0.50)(1.96)^2}{(0.05)^2(6560-1) + (0.5)(0.50)(1.96)^2}$$

$$n = 363$$

## 3.4. Operacionalización de variables

Tabla 2

*Operacionalización de variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
CALIDAD DEL SERVICIO	Elementos Tangibles	Instalaciones de la empresa adecuadamente atractivas y cómodas Ambiente agradable Material publicitario atractivo Música adecuada Apariencia limpia	Muy malo     Malo
	Actitud de los Empleados	Ofrecen un servicio rápido Preocupación por servir a los cliente Servicio personalizado Conocimiento para responder las inquietudes de los clientes	Regular
	Aspectos Gastronómicos	Presentación adecuada de los platos Ofrece comida de calidad Variedad de alternativas en el menú Ofrecen agradable sazón en sus platos Utiliza ingredientes en condiciones óptimas para la preparación de la comida	Bueno    Muy bueno

### 3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la presente investigación se aplicó el método probabilístico, por su naturaleza descriptiva, la cual permitió obtener resultados de los elementos de la población en estudio, el cual se aplicó a los clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque que ha sido considerado por la prueba de muestreo, siendo la población de 6560 clientes y encuestados 363.

Se utilizó el cuestionario SERVQUAL y los tres instrumentos de medición, que en conjunto entregaron una medida de la calidad de servicio para el cliente:

- Evaluación de expectativas de calidad de servicios.
- Evaluación de la percepción de la calidad de servicios.
- Evaluación de la preponderación de las dimensiones de la calidad.

Que permitió obtener información de determinadas variables que se requieren investigar para el trabajo.

## 3.5.1. Cuestionario

Tabla 3  
*Cuestionario*

<b>ELEMENTOS TANGIBLES</b>
En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C ,las instalaciones son adecuadamente atractivas y cómodas
En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, el ambiente es agradable
En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, los materiales publicitarios son atractivos
En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, la música es adecuada para sus clientes
En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, la apariencia es limpia
<b>ACTITUD DE LOS EMPLEADOS</b>
En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, el personal ofrece un servicio rápido
En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, el personal se preocupa por servir a los clientes
En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, el personal ofrece un servicio personalizado
En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, el personal tiene una apariencia pulcra
En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, el personal tiene adecuado conocimiento para responder las inquietudes de los clientes
<b>ASPECTOS GASTRONÓMICOS</b>
En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, se ofrece a los clientes una presentación adecuada de los platos
En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, se ofrece a sus clientes comida de calidad
En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, se ofrece a los clientes una variedad de alternativas en la carta
En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, se ofrece a sus clientes una agradable sazón en sus platos
En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, se utiliza ingredientes en condiciones óptimas para la preparación de la comida

### 3.5.2. Descripción de la base de datos

Al realizar el cuestionario se estratifico según:

- Zona de Residencia
- Edad
- Sexo
- Ocupación
- Asistencia

### 3.6. Técnicas de procesamiento de datos

En el presente trabajo de investigación se aplicó el cuestionario Servqual para dar a conocer la calidad de servicio del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque. El instrumento estuvo constituido por 30 ítems, donde 15 determinan las expectativas de los clientes y el resto miden la percepción que tienen los clientes de la calidad de servicio, analizando la situación actual de cómo se presenta la calidad de servicio en el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque; los resultados obtenidos después de la aplicación del cuestionario para la calidad de servicio se presentaron en cuadros y gráficos estadísticos de la siguiente manera:

Las variables se midieron en una escala ordinal, medidas del 1 al 5, donde 1 es la mínima y la 5 la máxima calificación y fueron posteriormente categorizadas de la siguiente manera:

1. Totalmente de acuerdo.
2. Descuerdo.

3. Indiferente.
4. Acuerdo.
5. Totalmente de acuerdo.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados

#### 4.1.1. Calidad de servicio según nivel expectativas

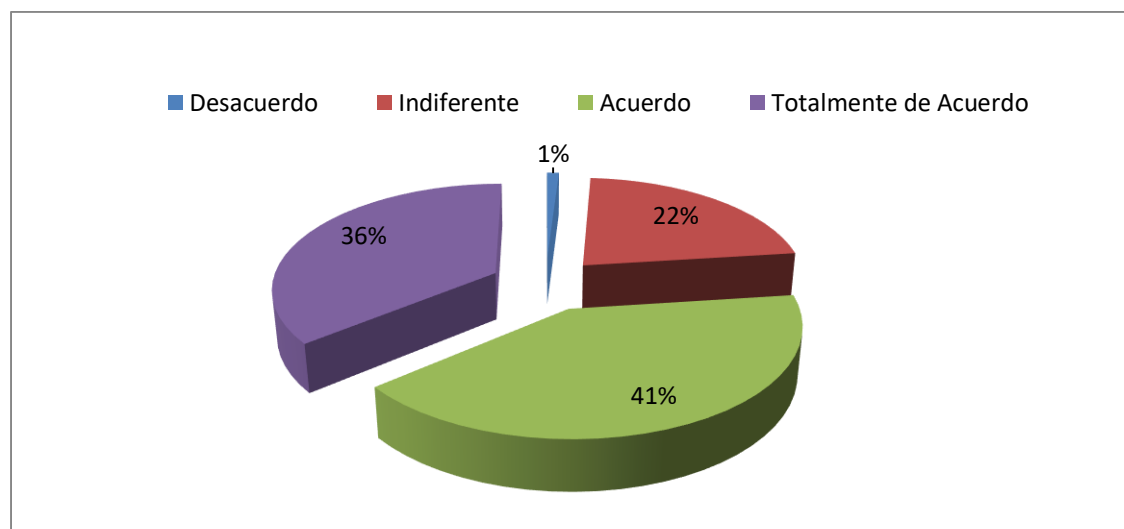
##### 4.1.1.1. Dimensión elementos tangibles

Tabla 4

*Instalaciones atractivas*

Alternativa	N° de clientes	%
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	4	1%
Indiferente	80	22%
Acuerdo	149	41%
Totalmente de acuerdo	130	36%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.*



*Figura 3. Instalaciones atractivas*

Estos resultados indican que el 41% de los clientes esperan que las instalaciones de los restaurantes sean cómodas y adecuadamente atractivas y a esto debe apuntar la administración de los restaurantes para captar un mayor porcentaje de clientes.

Tabla 5

*Agradable ambiente*

Alternativa	N° de clientes	%
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	4	1%
Indiferente	91	25%
Acuerdo	141	39%
Totalmente de acuerdo	127	35%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

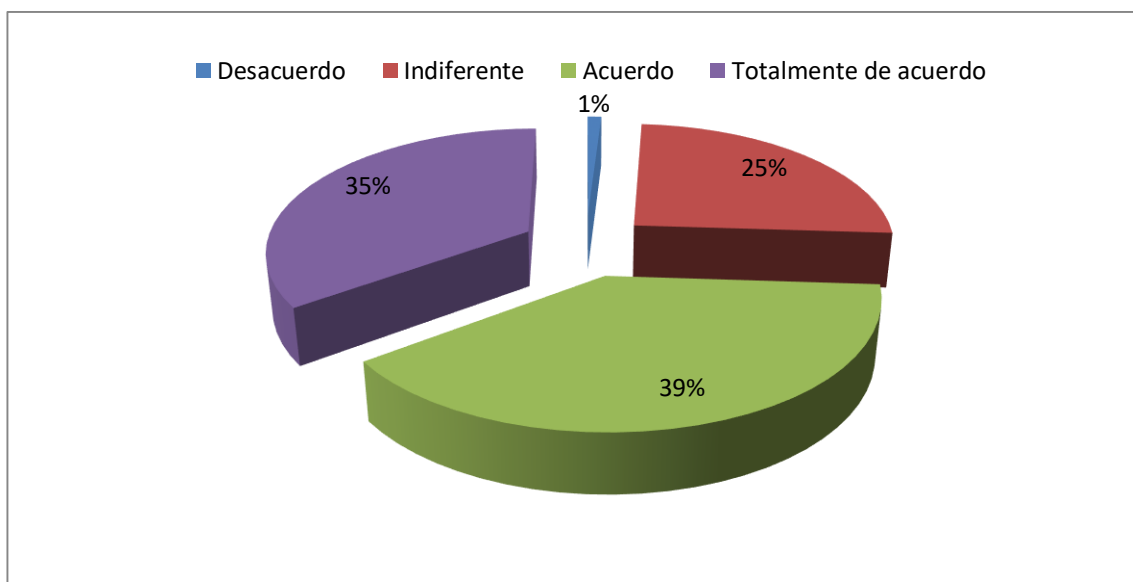


Figura 4. Agradable ambiente

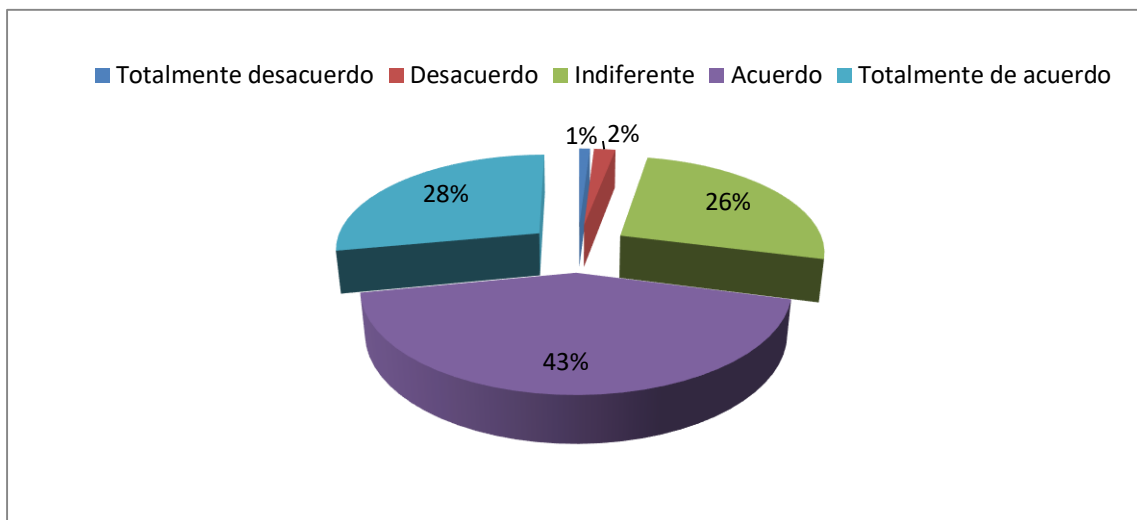
El indicador, agradable ambiente, tiene una importante aceptación (casi un 39%) haciendo que tenga mucha importancia para el cliente, que siempre esperan un lugar confortable para recrearse.

Tabla 6

*Materiales de publicidad adecuados*

Alternativa	N° de clientes	%
Totalmente desacuerdo	4	1%
Desacuerdo	7	2%
Indiferente	94	26%
Acuerdo	156	43%
Totalmente de acuerdo	102	28%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100</b>

*Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.*



*Figura 5. Materiales de publicidad adecuados*

La mayor parte (aproximadamente 43%) de los clientes manifiestan que en un buen restaurante los materiales publicitarios son atractivos, eso es lo que realmente esperan para poder mantenerse informados sobre los servicios que ofrecen los restaurantes.

Tabla 7

*Música agradable para los clientes*

Alternativa	N° de clientes	%
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	7	2%
Indiferente	84	23%
Acuerdo	192	53%
Totalmente de acuerdo	80	22%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

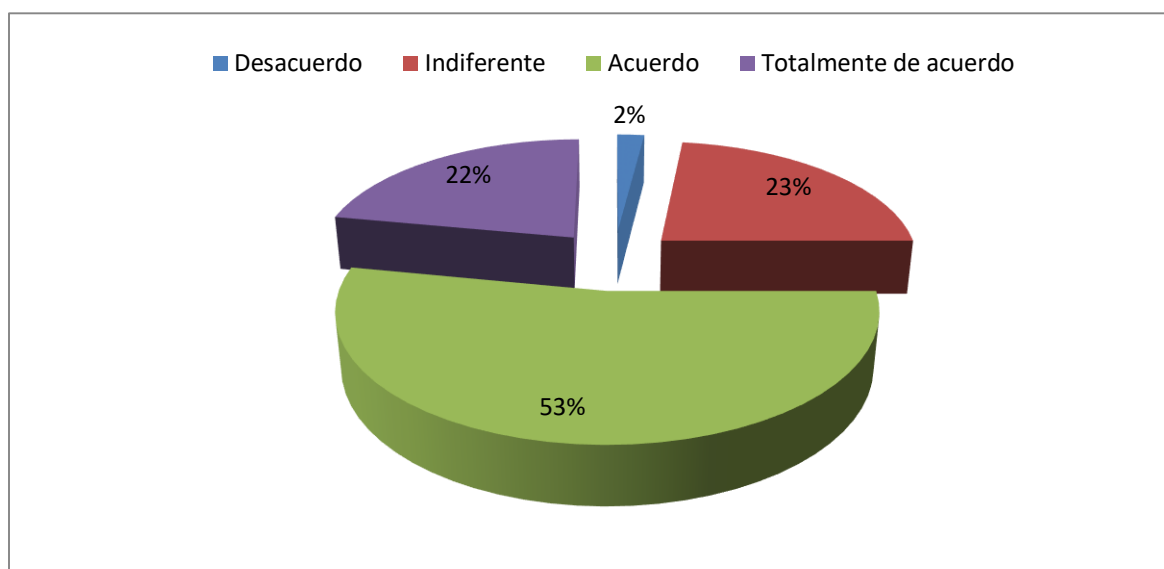


Figura 6. Música agradable para los clientes

En un restaurante de calidad los clientes esperan que exista música agradable, así lo confirma un 53% de los encuestados, esto es entendible en tanto la mayoría de clientes al permanecer en el local, buscan que este componente esté “acorde” al momento de permanecer en ella.

Tabla 8

*Apariencia limpia en los restaurantes*

Alternativa	Nº de clientes	%
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	1	1%
Indiferente	58	15%
Acuerdo	192	53%
Totalmente de acuerdo	112	31%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

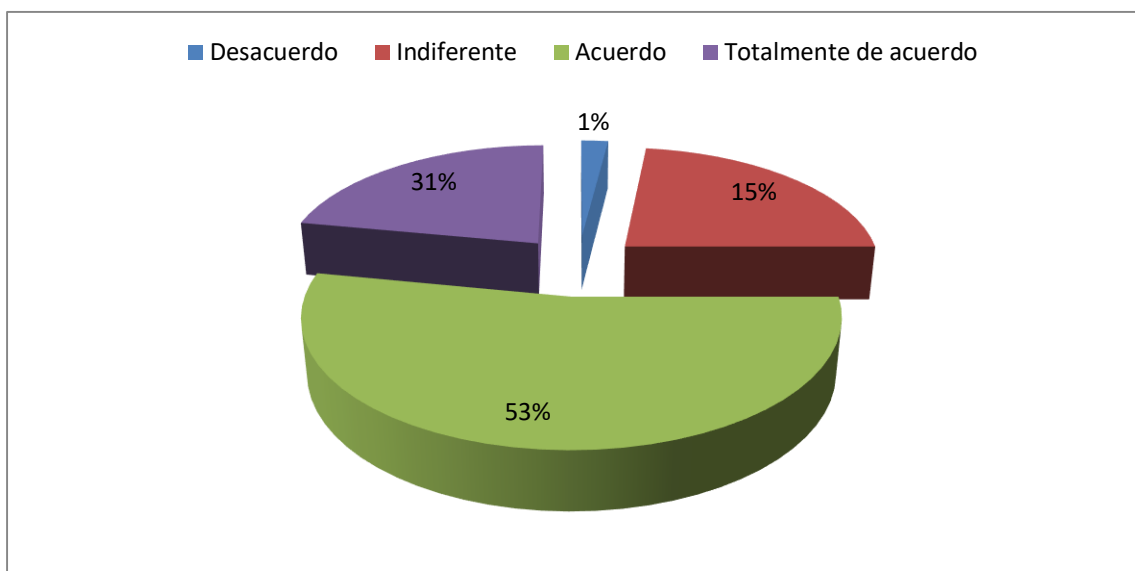


Figura 7. Apariencia limpia

Siempre las expectativas de los clientes con respecto a la elección de un restaurante son altas, como en éste queda evidenciado donde el 53% espera que el restaurante esté limpio, la limpieza demuestra la calidad de preparación, la calidad y salubridad de los alimentos.

## 4.1.1.2. Dimensión actitud de los empleados

Tabla 9

*Ofrecen servicio rápido*

<b>Alternativa</b>	<b>N° de clientes</b>	<b>%</b>
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	4	1%
Indiferente	36	10%
Acuerdo	247	68%
Totalmente de acuerdo	76	21%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

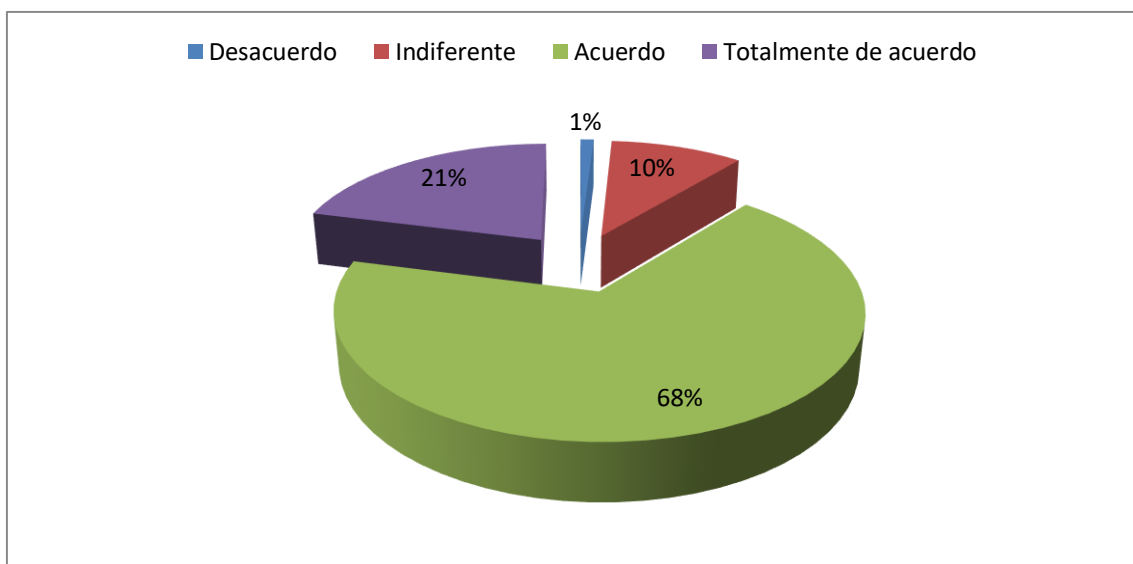


Figura 8. Ofrecen servicio rápido

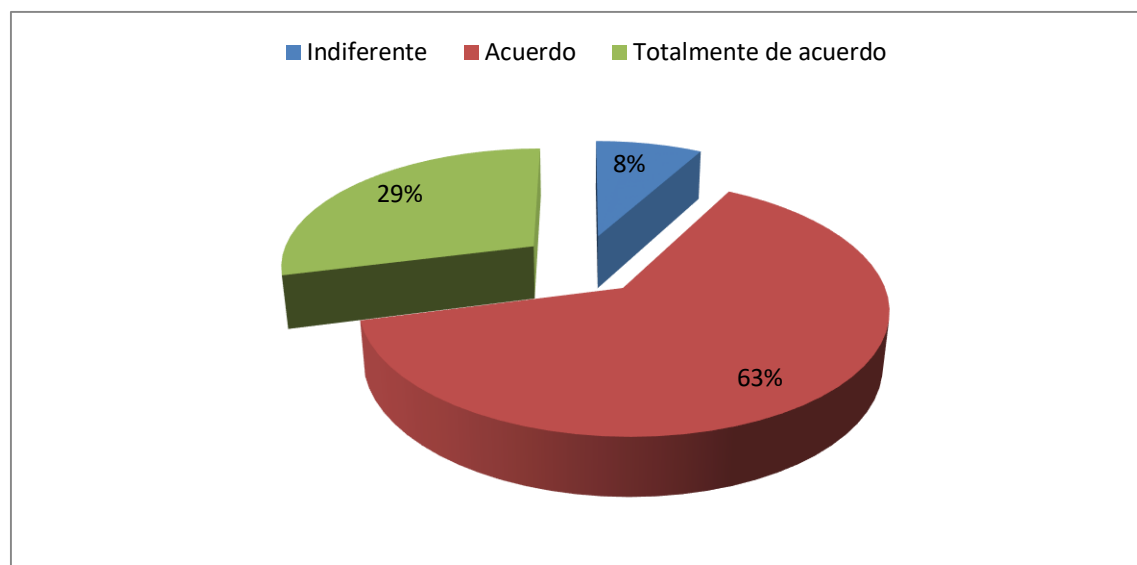
Se aprecia que el 68% de los clientes están de acuerdo que un restaurante se debe ofrecer un servicio rápido ya que los consumidores pueden ir a la competencia en búsqueda de un producto similar y una mejor atención que responda a sus expectativas.

Tabla 10

*Se preocupa el personal por servir a los clientes*

Alternativa	N° de clientes	%
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	29	8%
Acuerdo	229	63%
Totalmente de acuerdo	105	29%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100</b>

*Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.*



*Figura 9. Se preocupa el personal por servir a los clientes*

La preocupación de los negocios es siempre brindar un buen servicio y los clientes lo confirman con un 63% manifiestan recibir un buen servicio y una atención de primera; en cambio un 8% es indiferente ante esta situación.

Tabla 11

*Ofrecen servicio personalizado*

Alternativa	N° de clientes	%
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	15	5%
Indiferente	55	10%
Acuerdo	210	60%
Totalmente de acuerdo	83	25%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

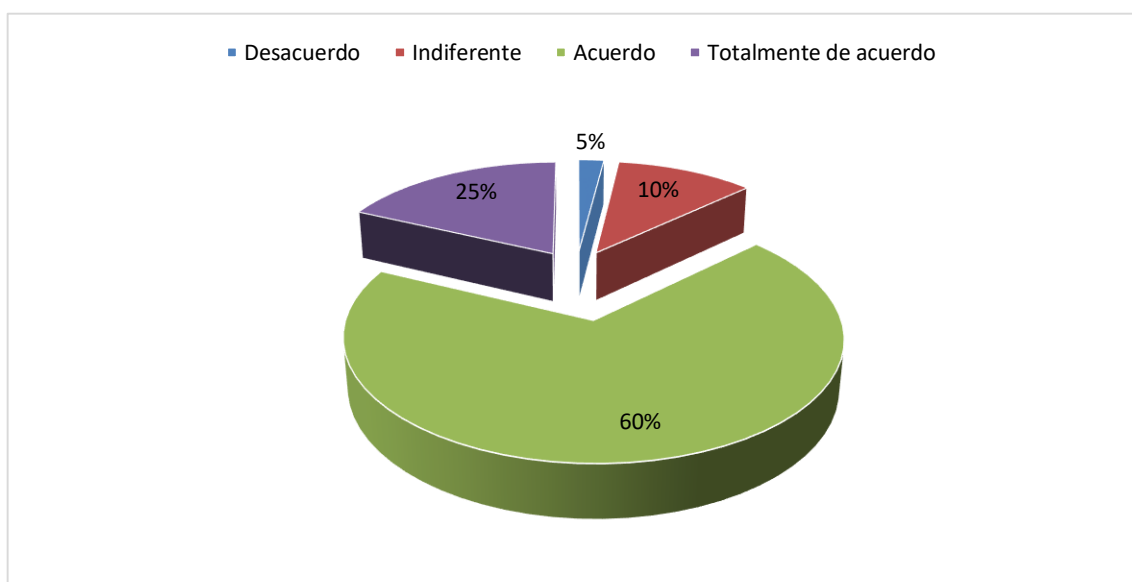


Figura 10. Ofrecen servicio personalizado

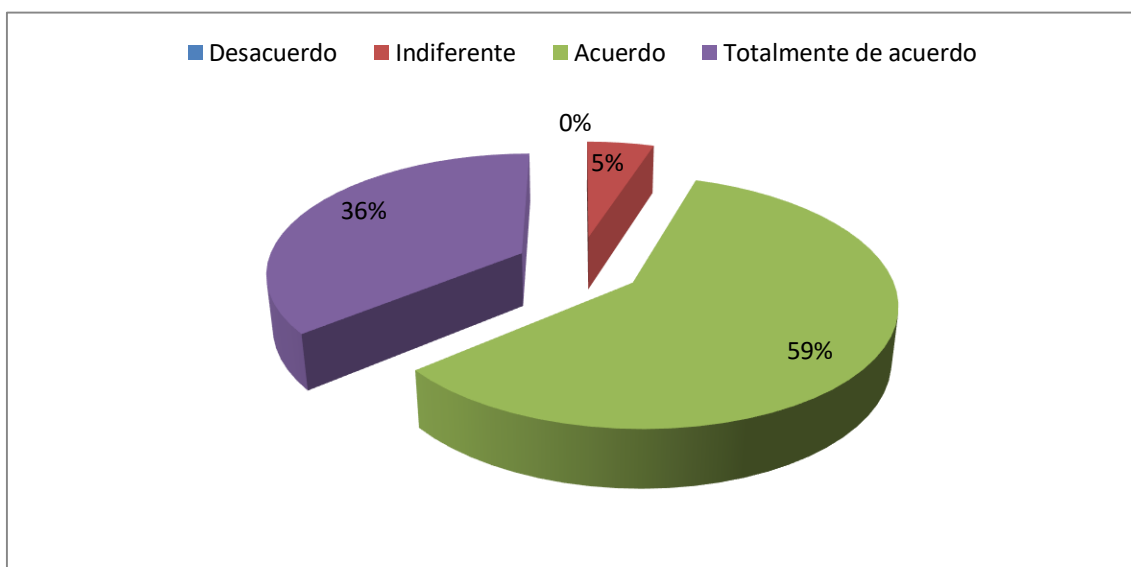
Actualmente las empresas de servicios brindan un servicio personalizado teniendo en cuenta los factores culturales, sociales, económicos y psicológicos de sus clientes, alcanzando un 60% de aprobación.

Tabla 12

*Personal con apariencia pulcra*

<b>Alternativa</b>	<b>N° de clientes</b>	<b>%</b>
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	1	0%
Indiferente	18	5%
Acuerdo	214	59%
Totalmente de acuerdo	130	36%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100</b>

*Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.*



*Figura 11. Personal con apariencia pulcra*

Como se evidencia en la figura, el 59% de los consumidores opta por asistir a restaurantes en donde el personal tenga una apariencia pulcra porque les brindará confianza al consumir sus productos y de esta manera poder transmitir una buena imagen a los clientes.

Tabla 13

*Conocimiento del personal para las inquietudes de los clientes*

Alternativa	N° de clientes	%
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	4	1%
Indiferente	22	6%
Acuerdo	221	61%
Totalmente de acuerdo	116	32%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

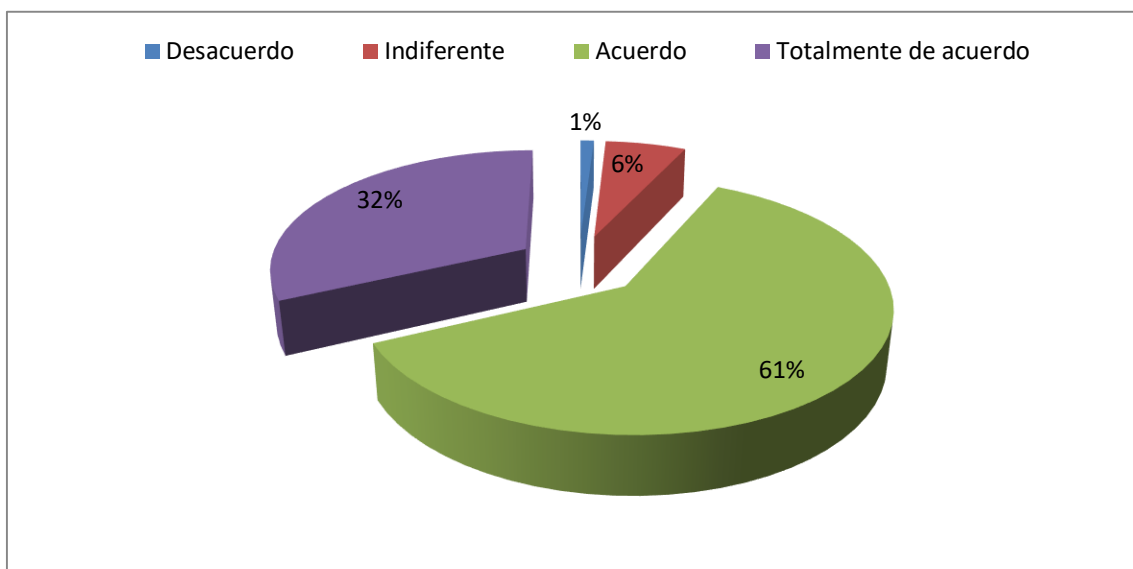


Figura 12. Conocimiento del personal para las inquietudes de los clientes

Como es de esperarse el 61% de las encuestas eligieron estar de acuerdo sobre el conocimiento del personal para las inquietudes de los clientes, de esa manera despejen todas las dudas y le proporcionen la información necesaria sobre el producto o servicio que brindan.

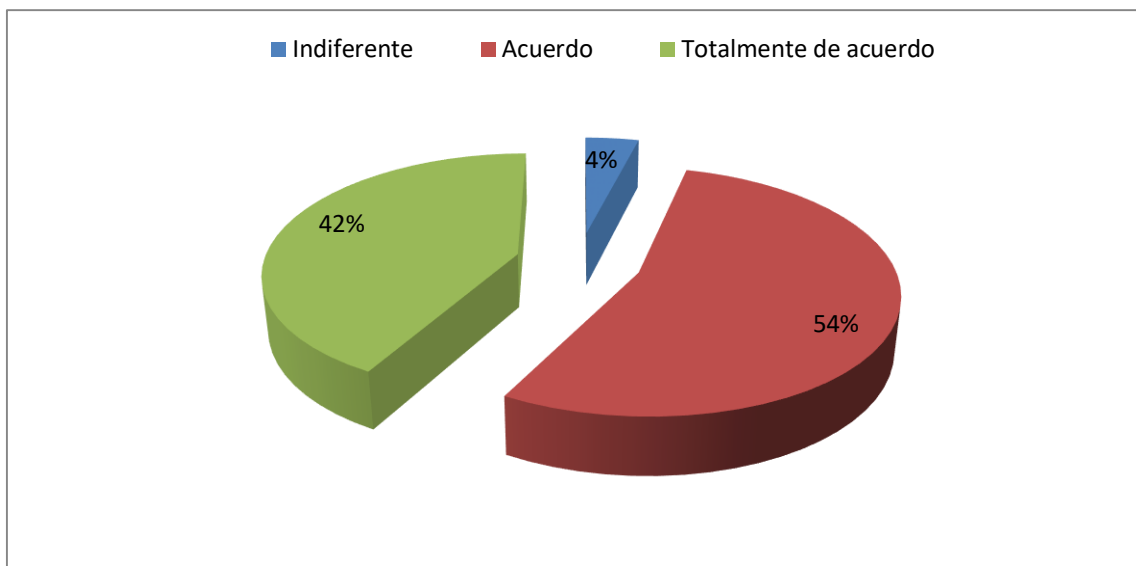
## 4.1.1.3. Dimensión aspectos gastronómicos

Tabla 14

*Presentación adecuada de los platos*

<b>Alternativa</b>	<b>N° de clientes</b>	<b>%</b>
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	15	4%
Acuerdo	196	54%
Totalmente de acuerdo	152	42%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100</b>

*Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.*



*Figura 13. Presentación adecuada de los platos*

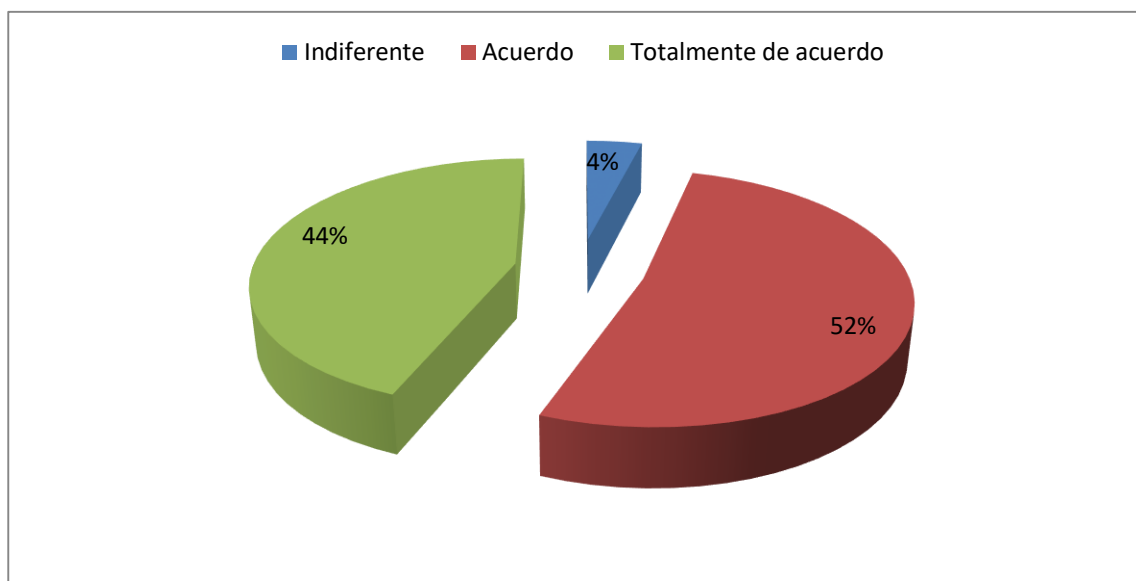
Actualmente se está viviendo el desarrollo de la comida peruana y de la comida gourmet; por tal motivo en estos momentos el comensal es más exigente, sobre todo en la presentación de los platos, como lo demuestra este estudio donde el 54% de los clientes esperan una presentación adecuada de los platos.

Tabla 15

*Ofrecen a sus clientes comida de calidad*

<b>Alternativa</b>	<b>N° de clientes</b>	<b>%</b>
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	15	4%
Acuerdo	189	52%
Totalmente de acuerdo	159	44%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100</b>

*Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.*



*Figura 14. Ofrecen a sus clientes comida de calidad*

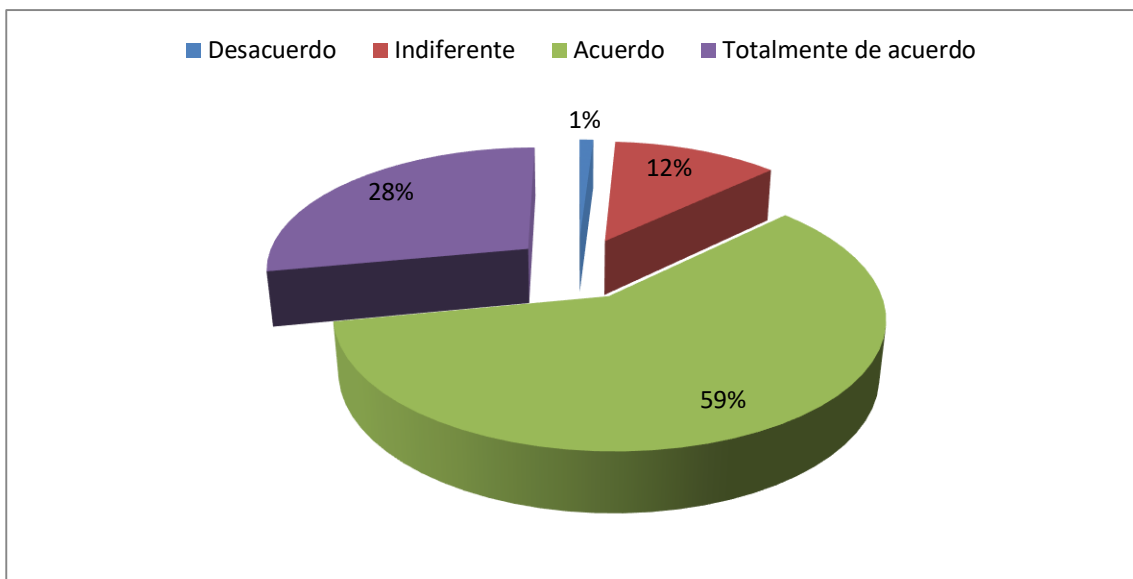
La calidad del producto o del servicio siempre está presente cuando uno necesita adquirirlos, más aún en el mercado de restaurantes donde la publicidad de estas empresas ponen mucho énfasis en la calidad de la materia prima que utilizan y por ende en la calidad de sus productos tal como lo esperan el 52% de los clientes.

Tabla 16

*Variedad de platos a la carta*

<b>Alternativa</b>	<b>N° de clientes</b>	<b>%</b>
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	4	1%
Indiferente	44	12%
Acuerdo	214	59%
Totalmente de acuerdo	101	28%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.*



*Figura 15. Variedad de platos a la carta*

Una de las estrategias de mercado que están empleando los negocios en el Perú es la diversificación de los productos y es justamente lo que está esperando el 59% de los clientes, una variedad en los platos a la carta.

Tabla 17  
*Agradable sazón en sus platos*

Alternativa	Nº de clientes	%
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	11	3%
Acuerdo	167	46%
Totalmente de acuerdo	185	51%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

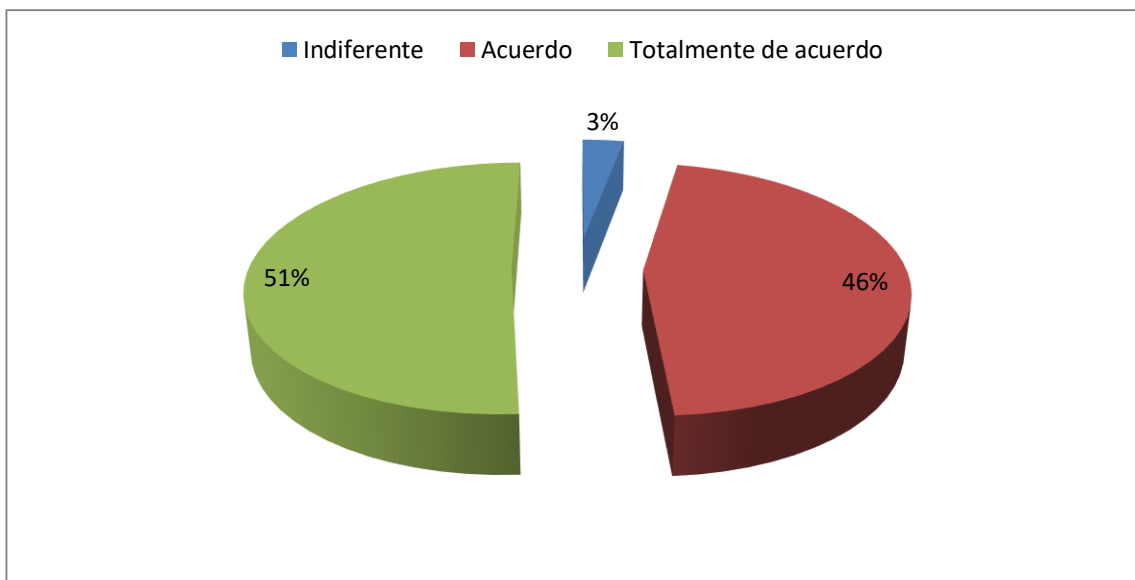


Figura 16. Agradable sazón en sus platos

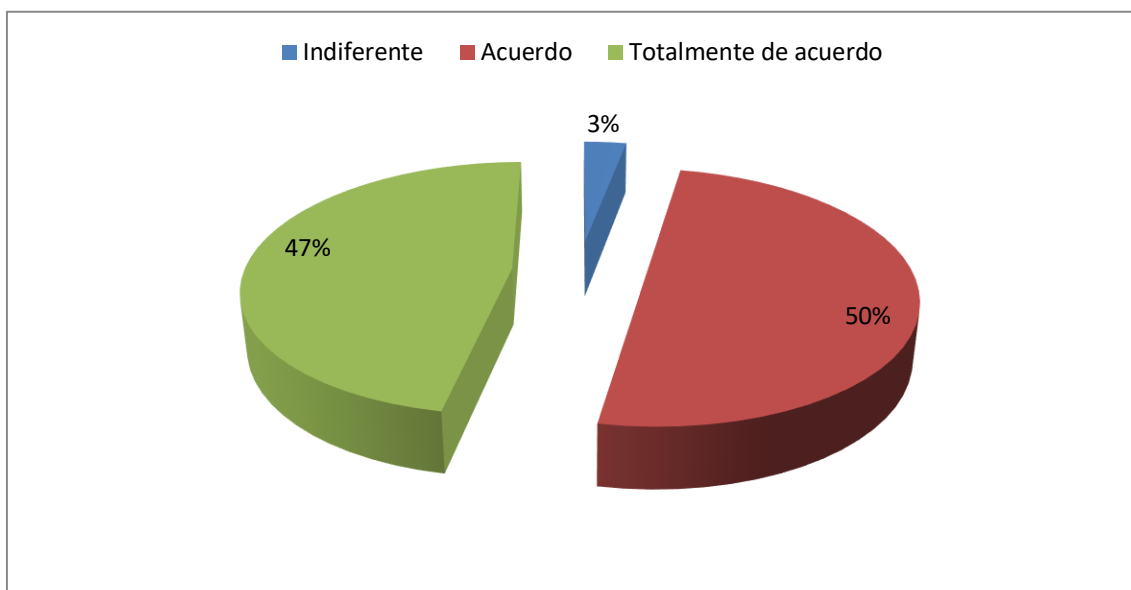
El éxito de un negocio de comida está en la sazón con la que preparan los alimentos y en eso en el Perú son los primeros, por ende se tiene un cliente exigente en la sazón, aunque no necesariamente con poder adquisitivo pero sí amante de la buena comida, como esperan el 51% de los clientes.

Tabla 18

*Utilizan ingredientes de calidad para la preparación de las comidas*

Alternativa	N° de clientes	%
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	11	3%
Acuerdo	182	50%
Totalmente de acuerdo	170	47%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100</b>

*Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.*



*Figura 17. Utilizan ingredientes de calidad para la preparación de las comidas*

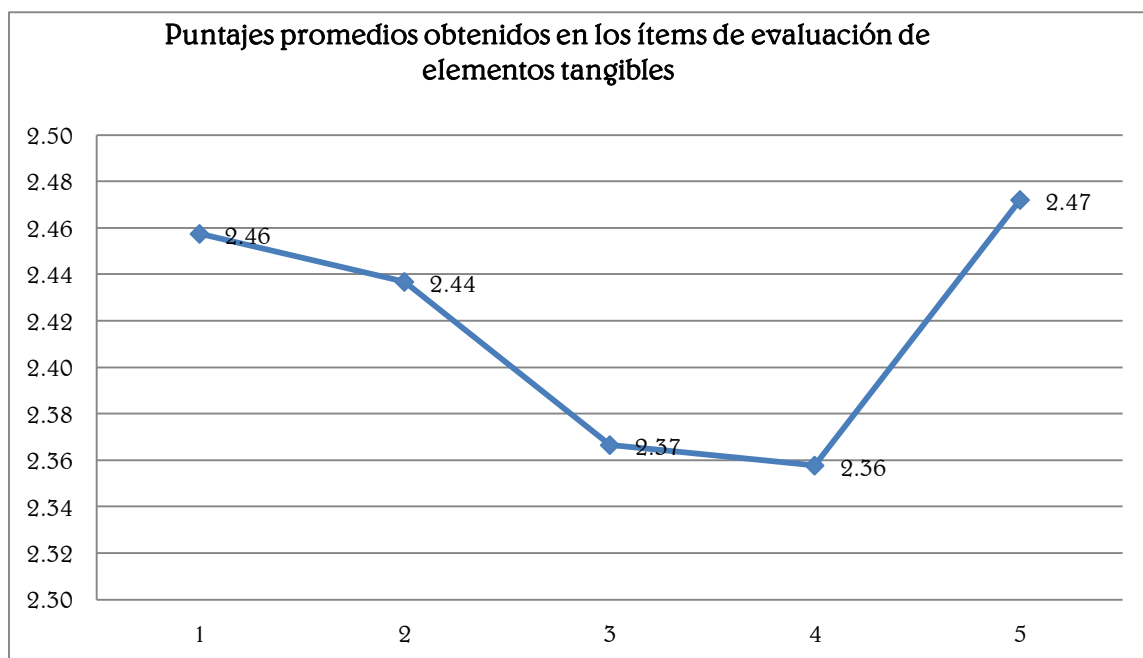
Como se evidencia el 50% considera de mucha importancia el origen y la calidad de la materia prima, esto lo confirma ya que los clientes esperan que los alimentos sean preparados con los mejores ingredientes.

#### 4.1.2. Puntajes promedios obtenidos en las dimensiones de calidad de servicio

El puntaje para cada ítem de evaluación en el instrumento para evaluar la calidad oscila entre 1 a 5 puntos.

##### 4.1.2.1. Dimensión 1: Elementos tangibles

En la figura 18 se observa en los ítems de evaluación de la dimensión de elementos tangibles alcanzaron en promedio entre 2.36 y 2.47 puntos, siendo la más alta calificación promedio, esperan que tenga apariencia limpia con un 2.41.



*Figura 18.* Dimensión elementos tangibles

#### 4.1.2.2. Dimensión 2: Dimensión actitud de los empleados

Los ítems de evaluación de la dimensión de fiabilidad alcanzaron puntajes promedio entre 2.42 y 2.59 puntos, siendo la más alta calificación promedio, esperan que tenga una apariencia pulcra con un 2.59.

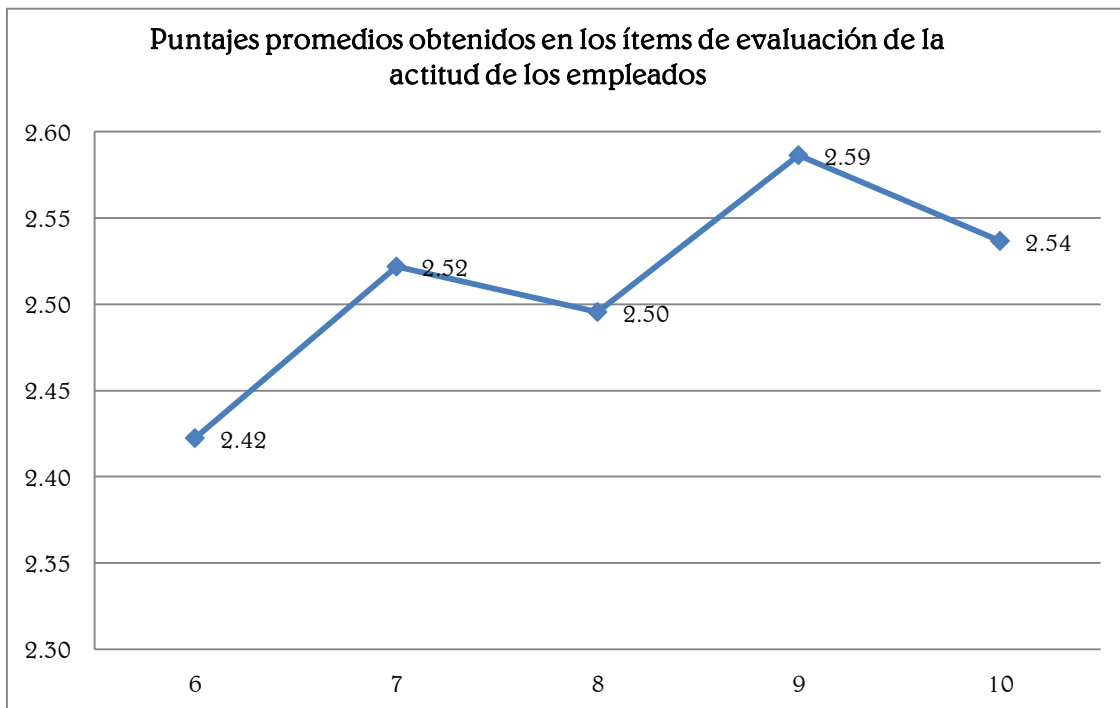
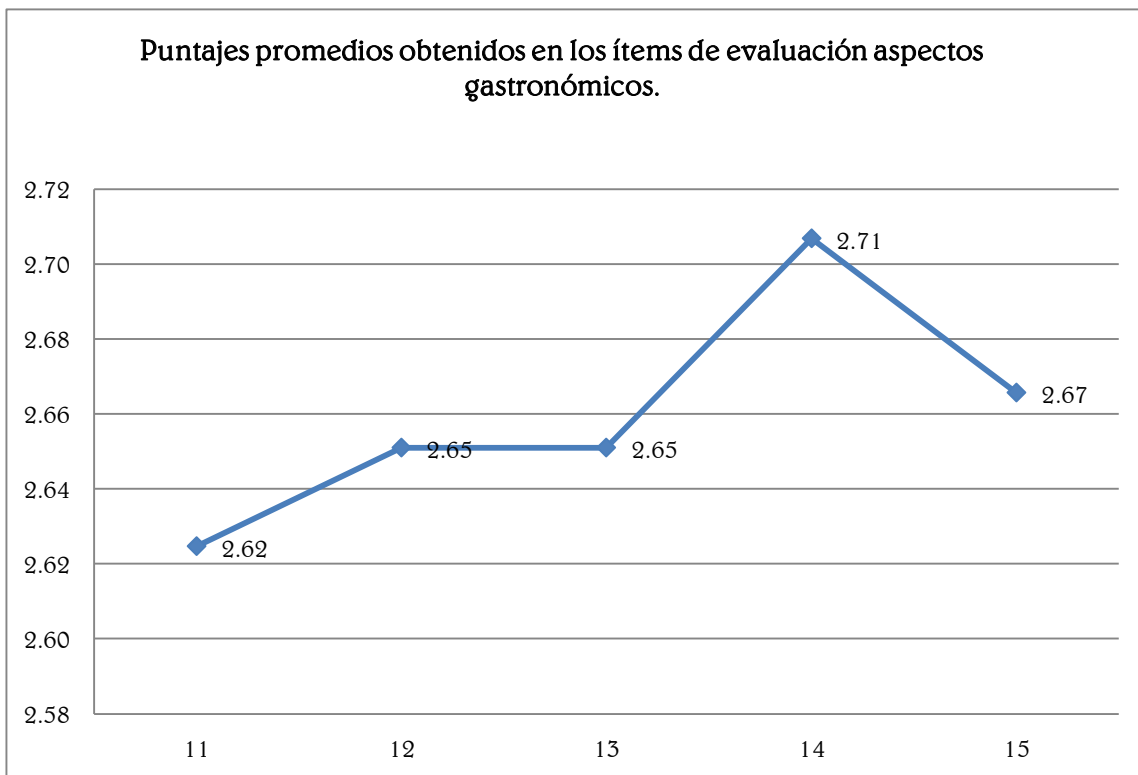


Figura 19. Dimensión actitud de los empleados

#### 4.1.2.3. Dimensión 3: Aspectos gastronómicos

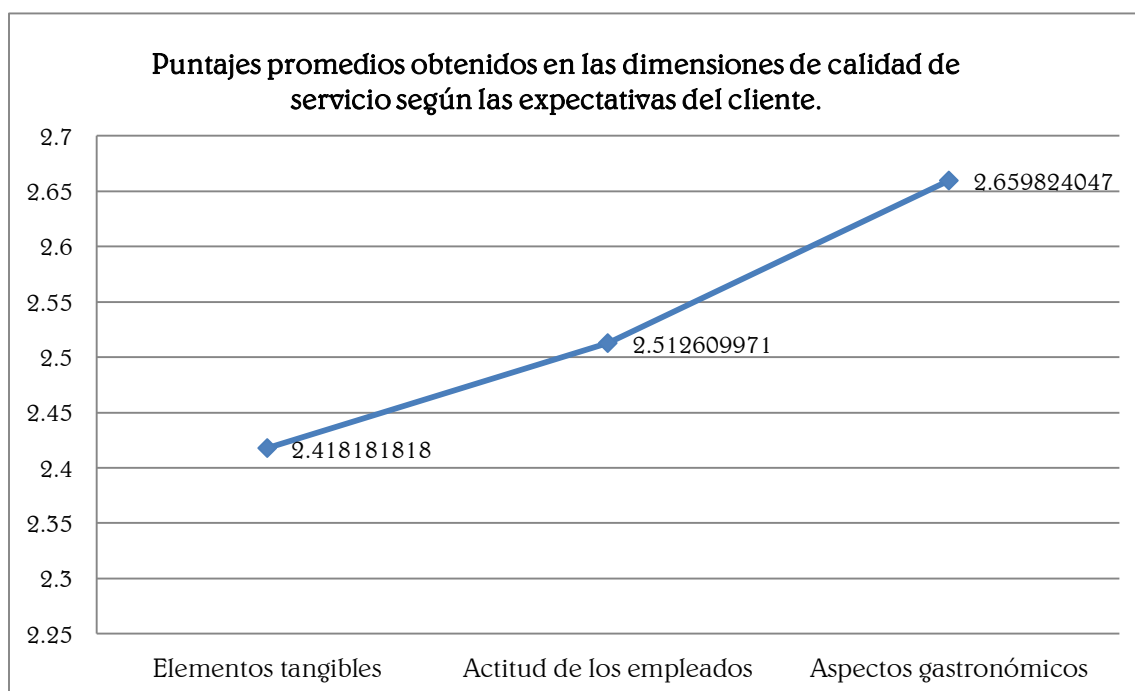
Como se observa en la figura los ítems de evaluación de la dimensión de capacidad de respuesta alcanzaron puntajes promedio entre 2.62 y 2.71 puntos, siendo la más alta calificación promedio el que esperan que la sazón en sus platos sea agradable.



*Figura 20.* Dimensión aspectos gastronómicos

#### 4.1.3. Promedios de las dimensiones de calidad de servicio según las expectativas del cliente

Se puede observar en la figura que entre las cinco dimensiones evaluadas de calidad, la dimensión aspectos gastronómicos es la que alcanzó mayor calificación promedio de un 2.66 puntos, lo cual indica que es donde los clientes están más de acuerdo con los ítems de evaluación como se observa en la figura 21.



*Figura 21.* Dimensiones de calidad de servicio según las expectativas del cliente

#### 4.1.4. Calidad de servicio según nivel percepción

##### 4.1.4.1. Dimensión elementos tangibles

Tabla 19

*Instalaciones atractivas*

Alternativa	Nº de clientes	%
Totalmente desacuerdo	1	0%
Desacuerdo	18	5%
Indiferente	91	25%
Acuerdo	210	58%
Totalmente de acuerdo	43	12%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

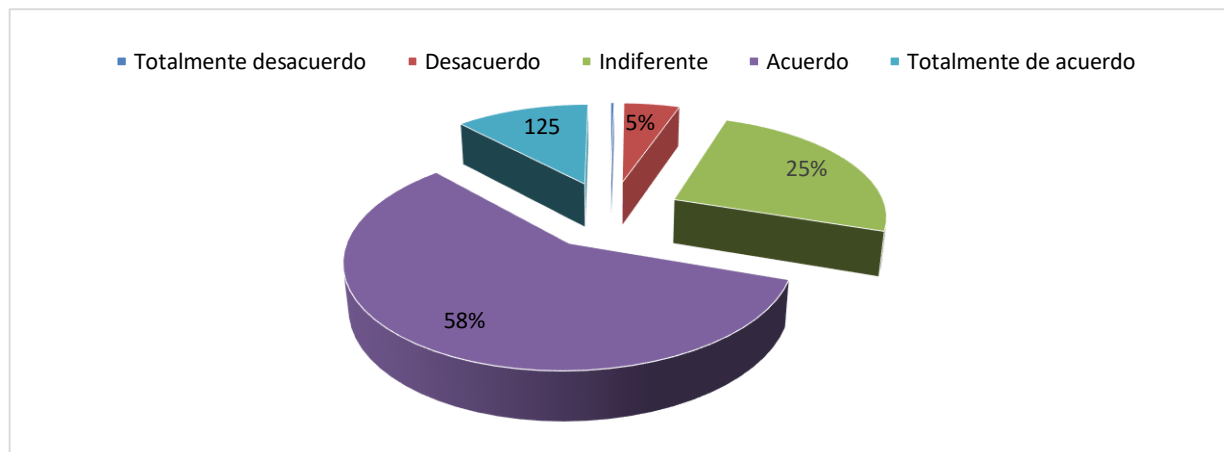


Figura 22. Instalaciones atractivas

En el Centro de Esparcimiento POLITA SAC – Callanca – Lambayeque, el 58% de los clientes están de acuerdo que las instalaciones de la empresa son adecuadamente atractivas y cómodas para que el cliente se sienta confortable con

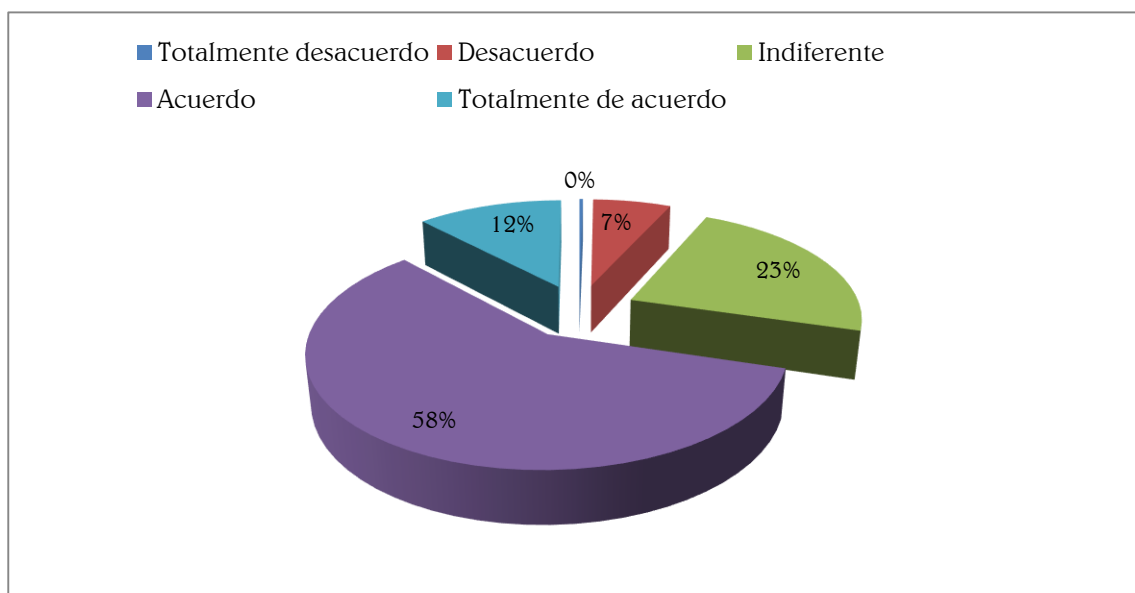
el lugar que visita y se lleve una buena imagen; en menor porcentaje (5%), se encuentran en desacuerdo, tal como lo muestra la figura.

Tabla 20

*Es agradable el ambiente*

<b>Alternativa</b>	<b>N° de clientes</b>	<b>%</b>
Totalmente desacuerdo	1	0%
Desacuerdo	25	7%
Indiferente	84	23%
Acuerdo	210	58%
Totalmente de acuerdo	43	12%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA SAC – Callanca – Lambayeque.*



*Figura 25. Es agradable el ambiente*

Se muestra que el 58% de los clientes perciben que el ambiente es agradable, buscando un confort en las instalaciones del local, manteniendo las expectativas de los clientes, en cambio un 7% se encuentran en desacuerdo.

Tabla 21

*Los materiales publicitarios son adecuados*

Alternativa	Nº de clientes	%
Totalmente desacuerdo	15	4%
Desacuerdo	94	26%
Indiferente	127	35%
Acuerdo	109	30%
Totalmente de acuerdo	18	5%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA SAC – Callanca – Lambayeque.

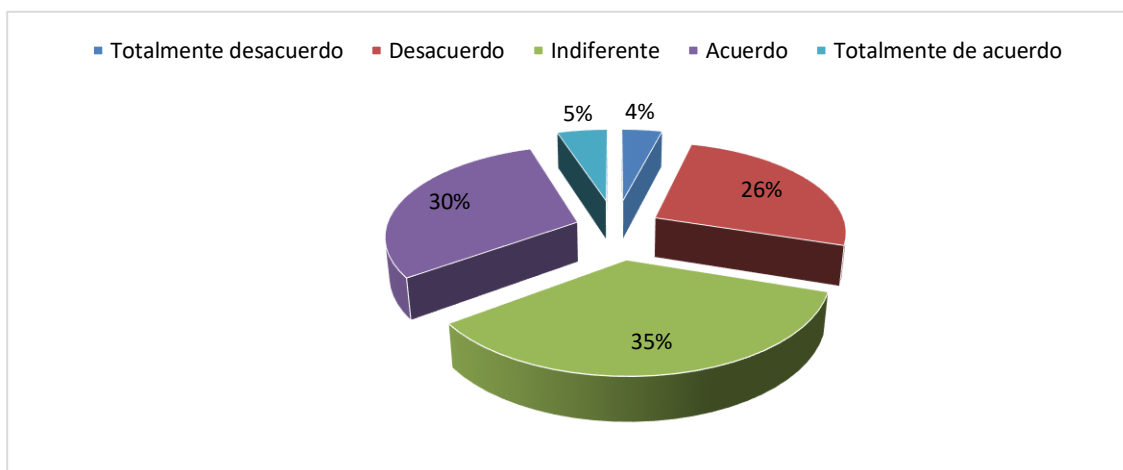


Figura 24. Los materiales publicitarios son adecuados

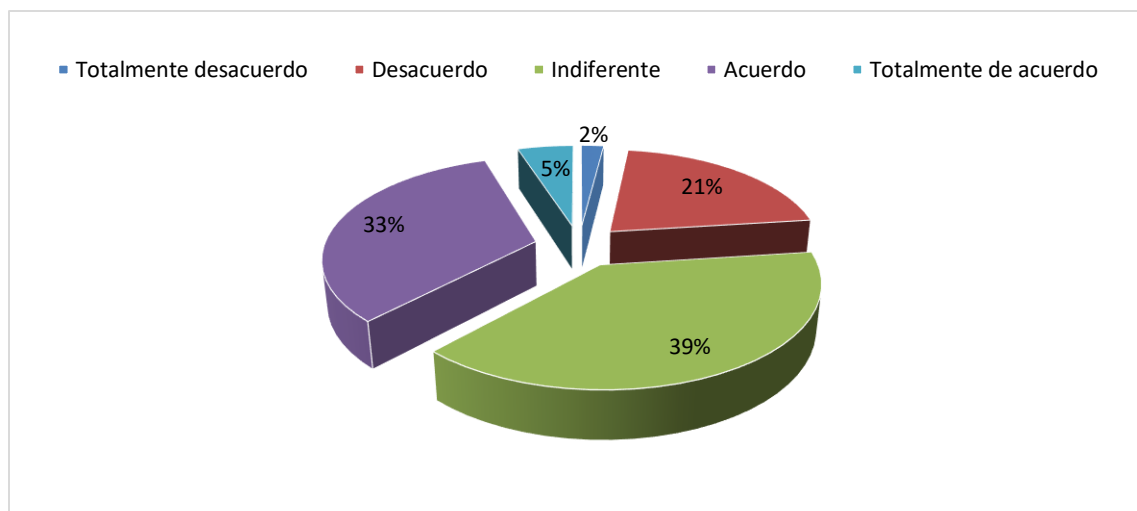
Se indica que el 35% de los clientes se encuentran indiferentes respecto a si son los materiales publicitarios atractivos, en cambio un 30% está de acuerdo que los materiales publicitarios son muy importante para el establecimiento, porque muestran la forma como se llega y se convence al cliente de la imagen del centro de esparcimiento.

Tabla 22

*La música debe ser agradable para el cliente*

Alternativa	Nº de clientes	%
Totalmente desacuerdo	7	2%
Desacuerdo	76	21%
Indiferente	142	39%
Acuerdo	120	33%
Totalmente de acuerdo	18	5%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.*



*Figura 25. La música debe ser agradable para el Cliente*

Se evidencia que el 39% de los clientes se encuentran indiferentes a si es agradable la música, mientras el 33% de los clientes piensan que la música juega un papel importante en el establecimiento porque permite la relajación de los clientes y da ocasión al baile entre ellos.

Tabla 23

*Limpieza constante en el restaurante*

Alternativa	N° de clientes	%
Totalmente desacuerdo	1	0%
Desacuerdo	22	6%
Indiferente	65	18%
Acuerdo	235	65%
Totalmente de acuerdo	40	11%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque

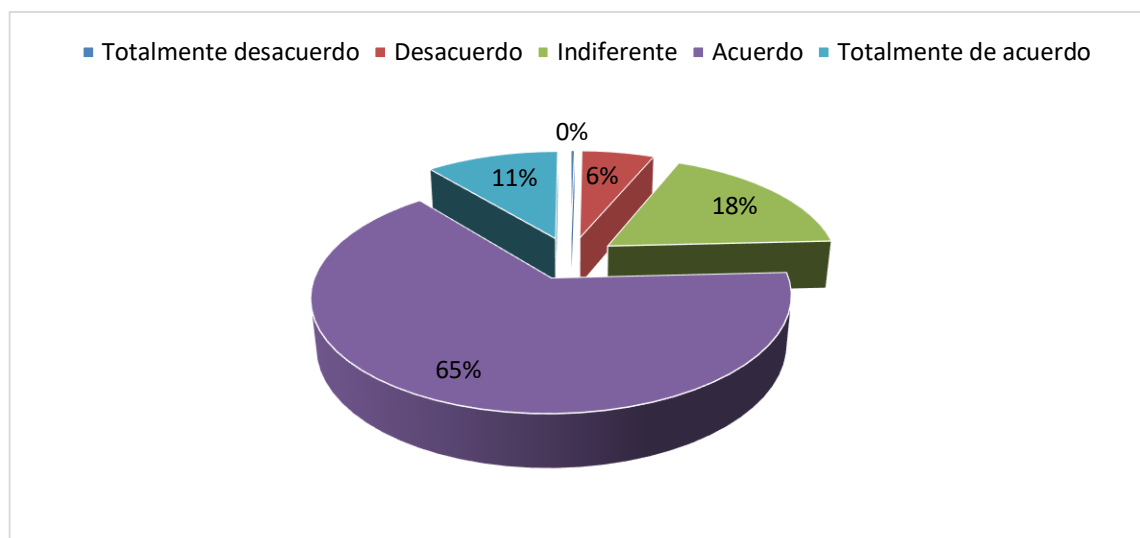


Figura 26. Limpieza constante en el restaurante

Estos resultados indican que el 65% de los clientes se encuentran de acuerdo respecto a la limpieza constante que muestra el establecimiento, ello demuestra la actitud y el desempeño para conservar un área pública como limpia y aseada.

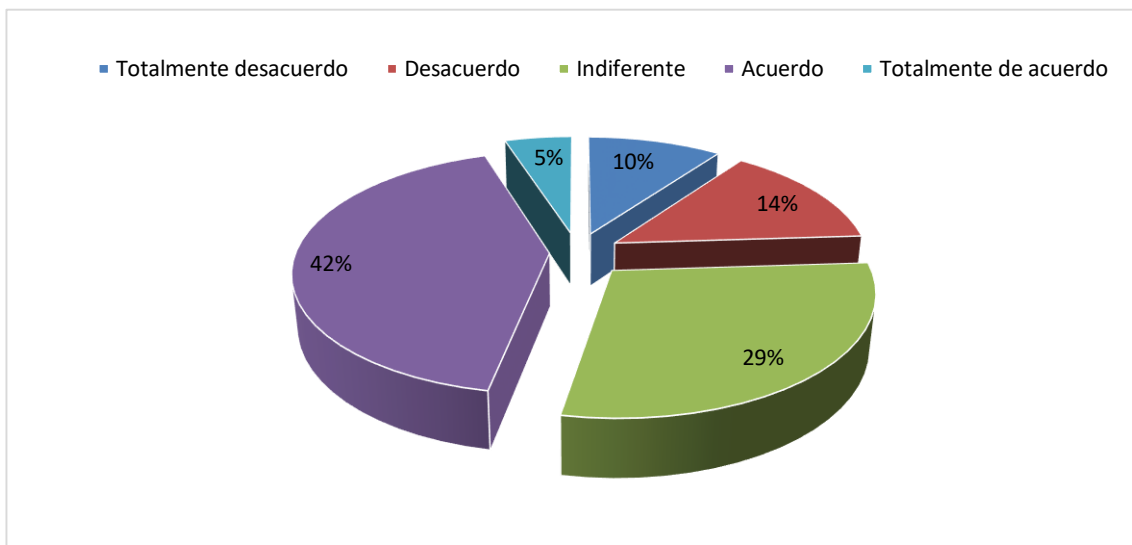
## 4.1.4.2. Dimensión actitud de los empleados

Tabla 24

*Ofrece un servicio rápido*

<b>Alternativa</b>	<b>N° de clientes</b>	<b>%</b>
Totalmente desacuerdo	36	10%
Desacuerdo	51	14%
Indiferente	105	29%
Acuerdo	153	42%
Totalmente de acuerdo	18	5%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.*



*Figura 27. Ofrece un servicio rápido*

Se aprecia que el 42% de los clientes se encuentran de acuerdo respecto a que el personal ofrece un servicio rápido, ya que éste permite que el cliente sea atendido lo más pronto posible, eso demuestra la actitud del servicio para atender a los clientes y la muestra de gratitud del personal del establecimiento.

Tabla 25

*Preocupación por la atención a los clientes*

Alternativa	N° de clientes	%
Totalmente desacuerdo	29	8%
Desacuerdo	40	11%
Indiferente	105	29%
Acuerdo	167	46%
Totalmente de acuerdo	22	6%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

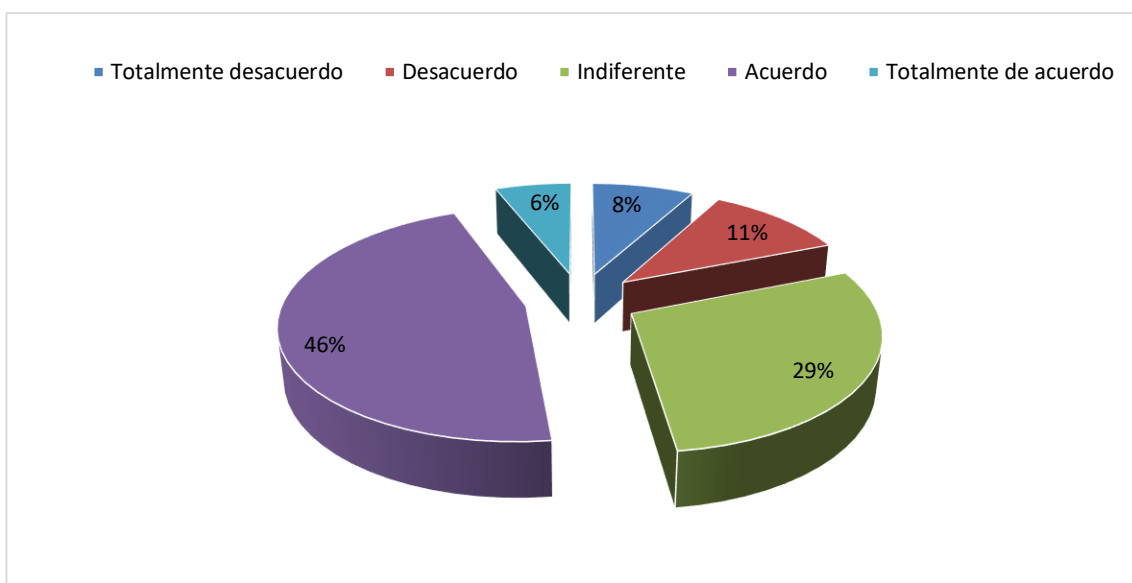


Figura 28. Preocupación por la atención a los clientes

Estos resultados indican que el 46% de los clientes se encuentran de acuerdo respecto a que los colaboradores se preocupan por la atención a los clientes como una esencia en el trato por servirlos y demostrar una adecuada forma de atención para ellos.

Tabla 26

*Ofrece un servicio personalizado*

Alternativa	N° de clientes	%
Totalmente desacuerdo	4	1%
Desacuerdo	94	26%
Indiferente	98	27%
Acuerdo	142	39%
Totalmente de acuerdo	25	7%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

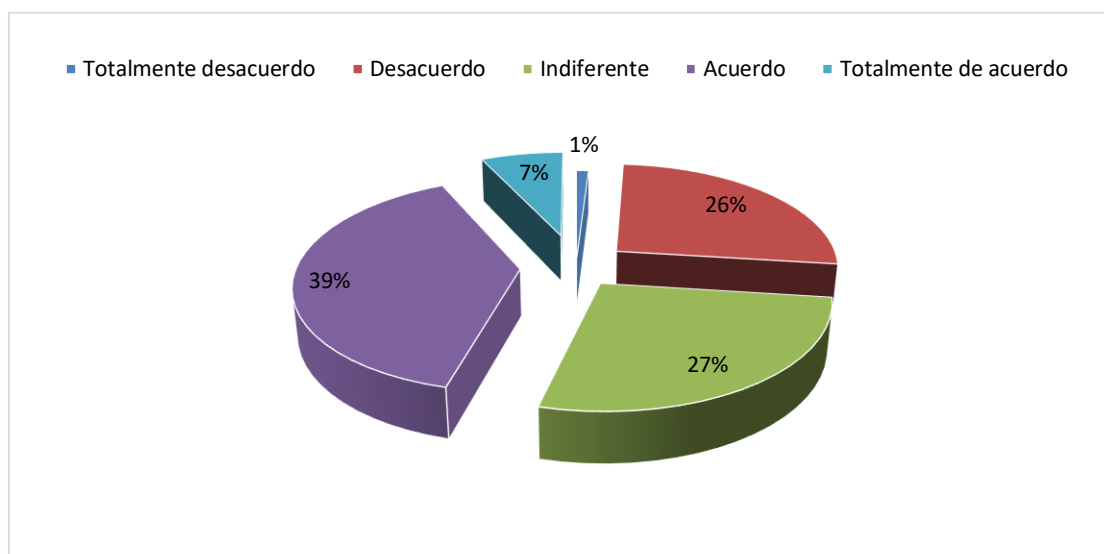


Figura 29. Ofrece un servicio personalizado

La mayor parte indican que el 66% de los clientes se encuentran de acuerdo respecto a que el personal ofrece un servicio personalizado, un servicio que colme las percepción y expectativas de los clientes, un servicio donde los colaboradores logren realizar su mejor presentación.

Tabla 27

*El personal tiene una apariencia pulcra*

Alternativa	N° de clientes	%
Totalmente desacuerdo	11	3%
Desacuerdo	94	26%
Indiferente	58	16%
Acuerdo	145	40%
Totalmente de acuerdo	55	15%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

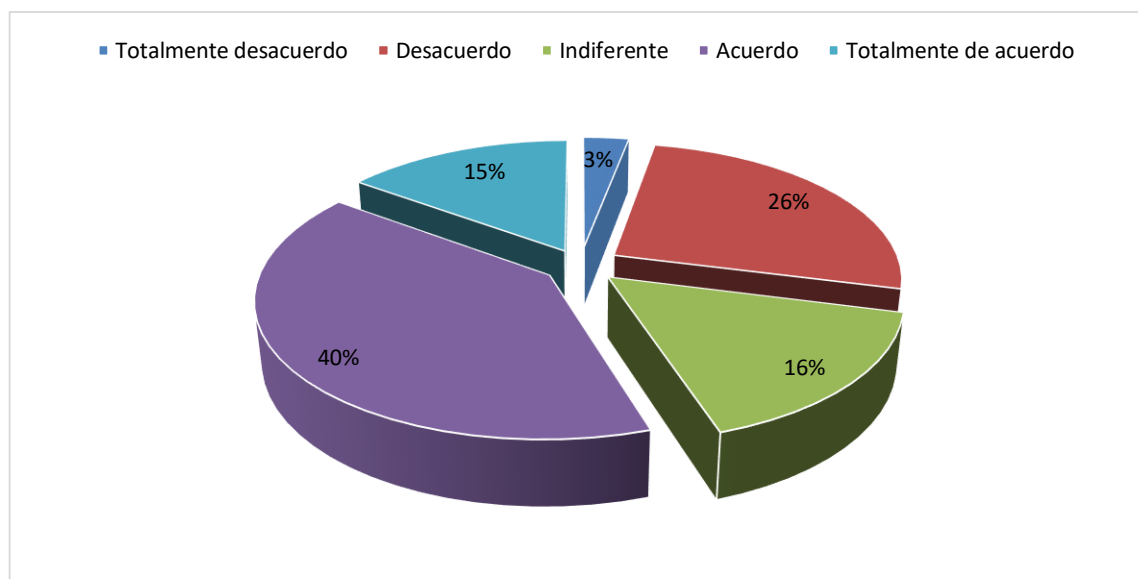


Figura 30. El personal tiene una apariencia pulcra

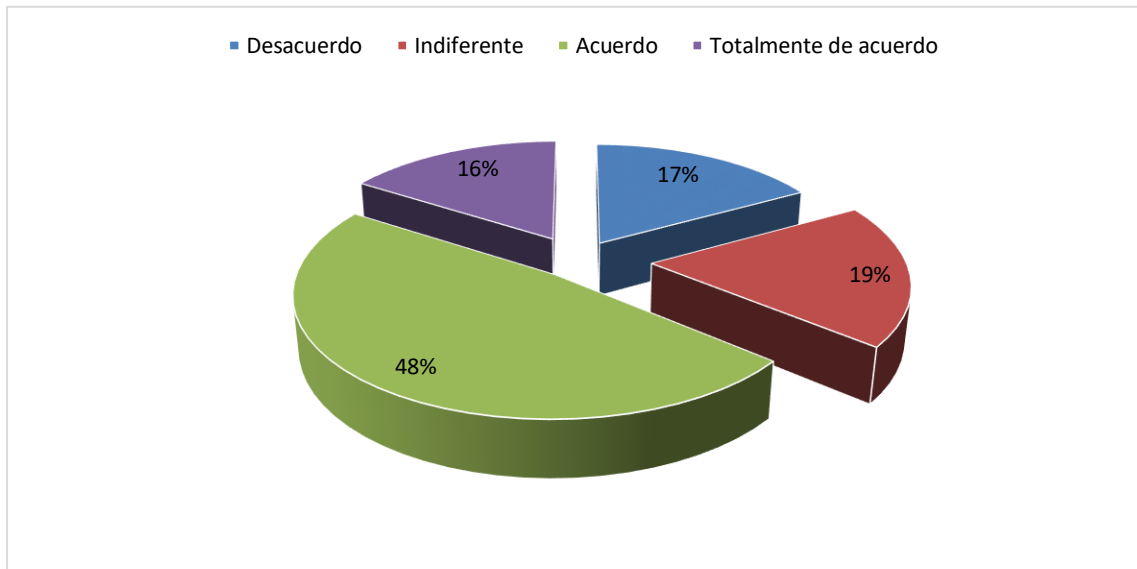
Se indica que el 40% de los clientes se encuentran de acuerdo respecto a que el personal tiene una apariencia pulcra, que permite el mejor diálogo con el cliente y de esta manera establecer una adecuada comunicación.

Tabla 28

*El personal tiene conocimientos necesarios para las inquietudes de los clientes*

Alternativa	N° de clientes	%
Desacuerdo	62	17%
Indiferente	69	19%
Acuerdo	174	48%
Totalmente de acuerdo	58	16%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.*



*Figura 31. El personal tiene conocimientos necesarios para las inquietudes de los clientes*

Los resultados indican que el 48% de los clientes se encuentran de acuerdo respecto a que el personal tiene conocimientos necesarios para responder las inquietudes de los clientes, que permita despejar las dudas de los clientes respecto al servicio que ofrecen en el establecimiento.

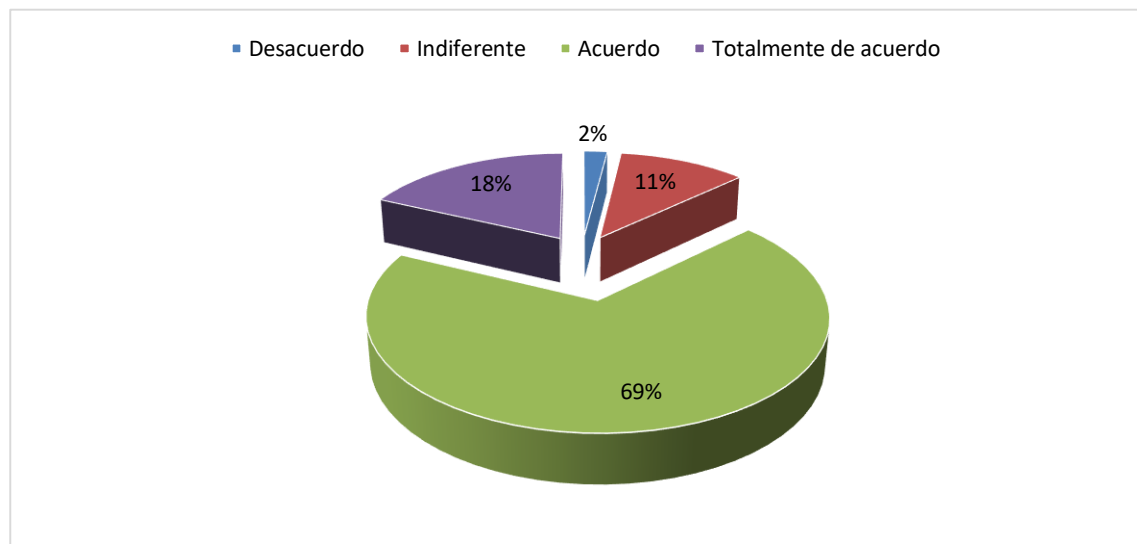
## 4.1.4.3. Dimensión aspecto gastronómico

Tabla 29

*Presentación adecuada de los platos*

<b>Alternativa</b>	<b>N° de clientes</b>	<b>%</b>
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	7	2%
Indiferente	40	11%
Acuerdo	251	69%
Totalmente de acuerdo	65	18%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.*



*Figura 32. Presentación adecuada de los platos*

Se evidencia que el 69% de los clientes se encuentran de acuerdo respecto a que en el establecimiento se ofrecen una presentación adecuada de los platos que permiten a los clientes elegir de acuerdo a sus gustos y preferencias los platos favoritos que apetezcan.

Tabla 30

*Ofrecen a sus clientes comida de calidad*

Alternativa	N° de clientes	%
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	7	2%
Indiferente	51	14%
Acuerdo	225	62%
Totalmente de acuerdo	80	22%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

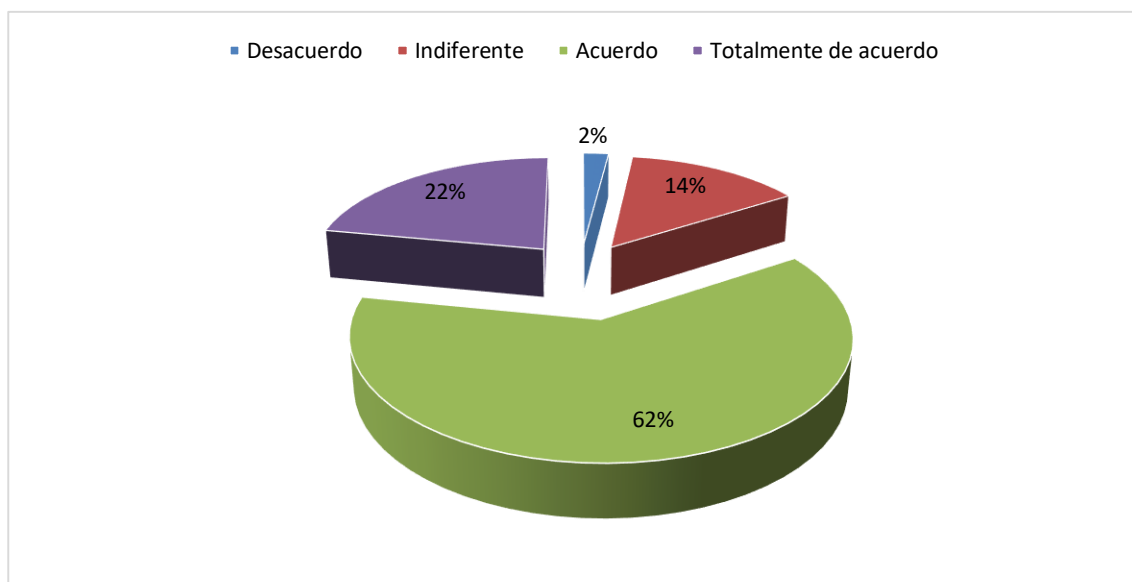


Figura 33. Ofrecen a sus clientes comida de calidad

La mayor parte indica que el 62% de los clientes se encuentran de acuerdo respecto a que en el establecimiento ofrecen a sus clientes comida de calidad, una comida que deja una impresión de regreso a los clientes para su próxima visita.

Tabla 31

*Variedad de platos a la carta*

Alternativa	N° de clientes	%
Desacuerdo	4	1%
Indiferente	43	12%
Acuerdo	214	59%
Totalmente de acuerdo	102	28%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

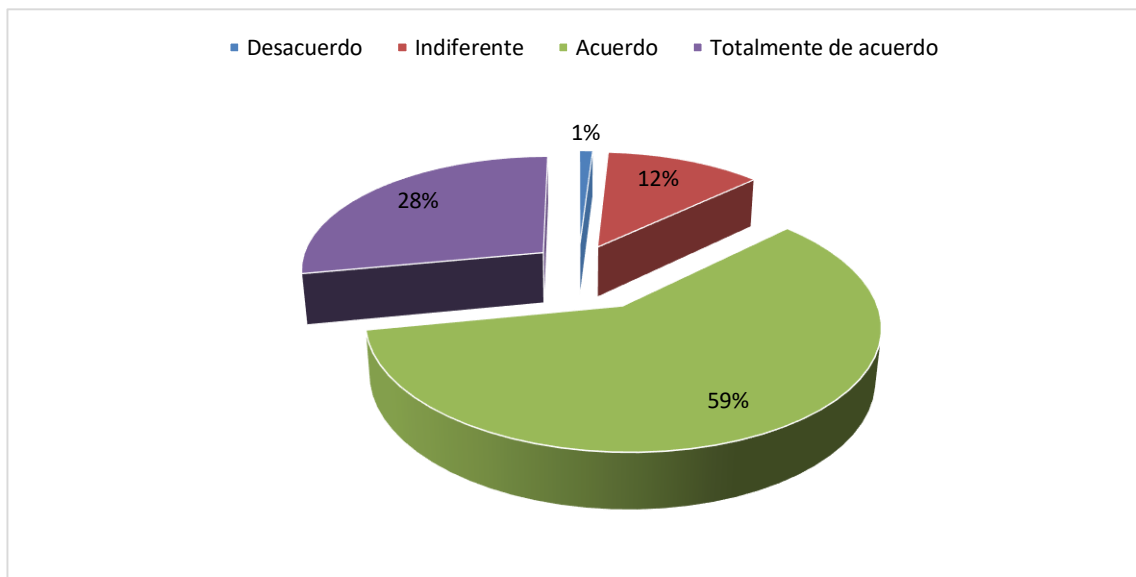


Figura 34. Variedad de platos a la carta

Se percibe que el 59% de los clientes se encuentran de acuerdo respecto a que en el establecimiento se ofrecen variedad de alternativas en la carta, donde se muestren los mejores platos de la región y de la localidad para gusto y satisfacción de los clientes.

Tabla 32  
*Agradable sazón en sus platos*

Alternativa	N° de clientes	%
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	7	2%
Indiferente	47	13%
Acuerdo	214	59%
Totalmente de acuerdo	95	26%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

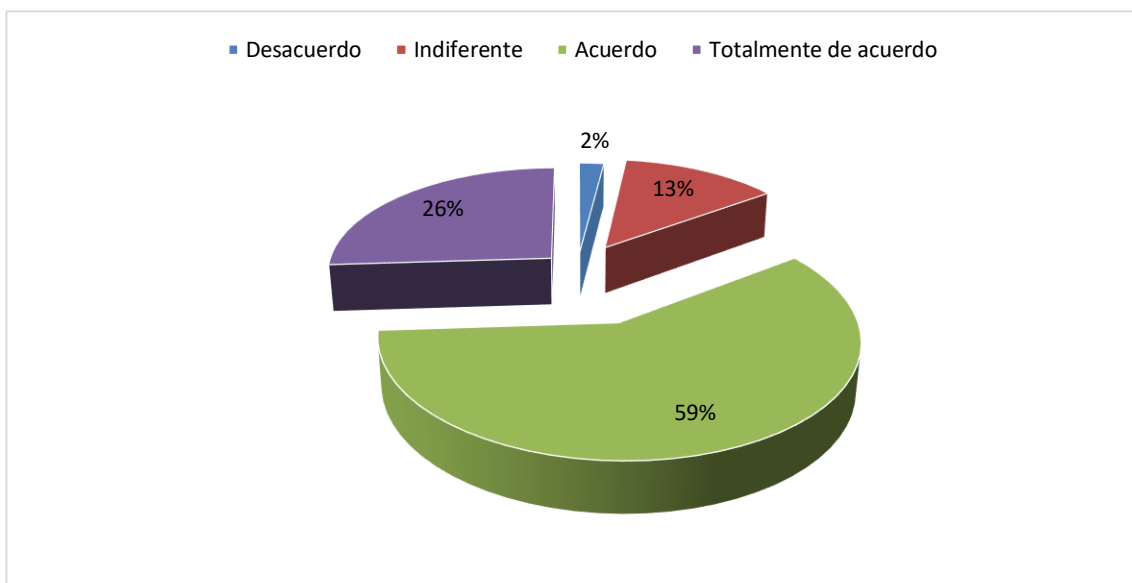


Figura 35. Agradable sazón en sus platos

La mayor parte indica que el 85% de los clientes se encuentran de acuerdo respecto a que en el establecimiento se ofrece agradable sazón en sus platos, manifestando la esencia del local a la hora de la sazón, manteniendo la diferencia respecto a la competencia.

Tabla 33

*Utilizan ingredientes de calidad para la preparación de las comidas*

<b>Alternativa</b>	<b>N° de clientes</b>	<b>%</b>
Desacuerdo	4	1%
Indiferente	94	26%
Acuerdo	174	48%
Totalmente de acuerdo	91	25%
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

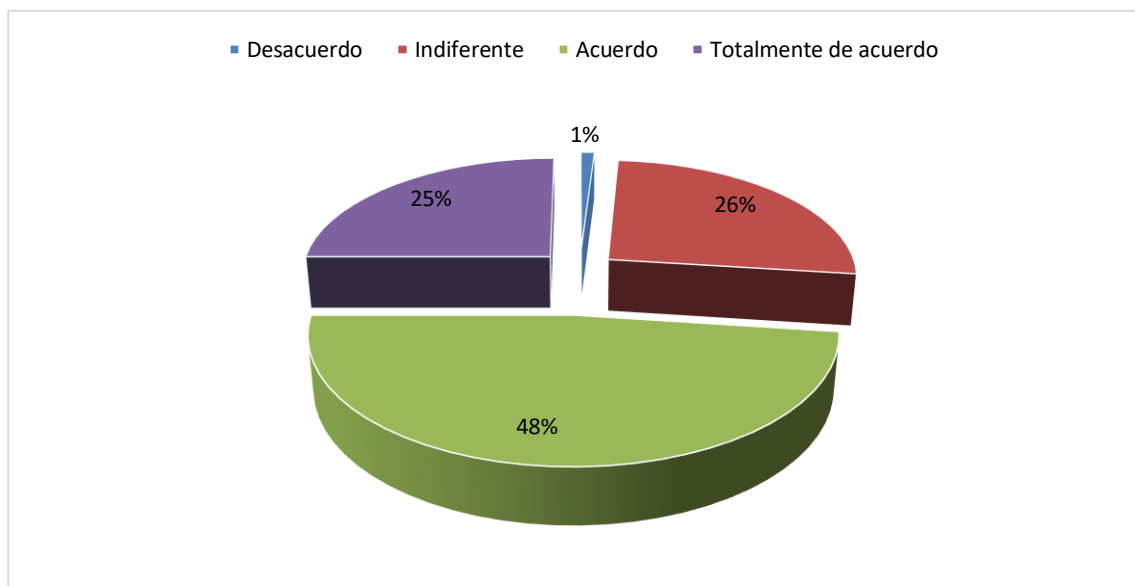


Figura 36. Utilizan ingredientes de calidad para la preparación de las comidas

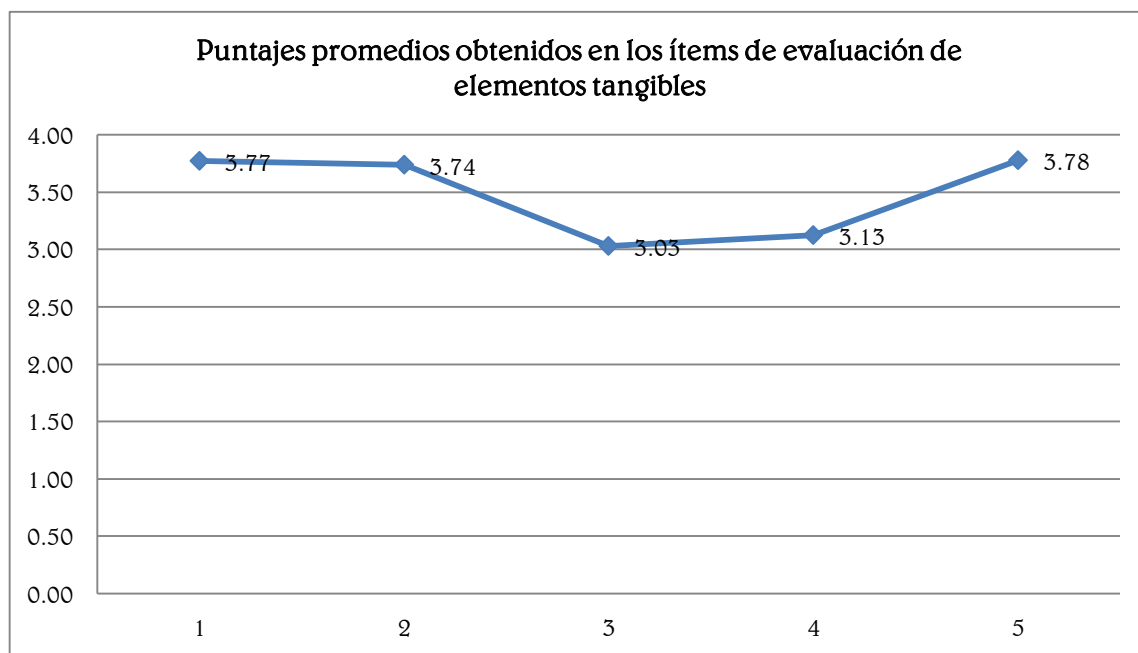
Se muestra que el 48% de los clientes se encuentran de acuerdo respecto a que en el establecimiento utilizan ingredientes en condiciones óptimas para la preparación de las comidas, eso permite que la sazón sea única y diferente de la competencia, y sea único en dicho local.

#### 4.1.5. Puntajes promedios obtenidos en las dimensiones de calidad de servicio

El puntaje para cada ítem de evaluación en el instrumento para evaluar la calidad oscila entre 1 a 5 puntos

##### 4.1.5.1. Dimensión 1: Elementos tangibles

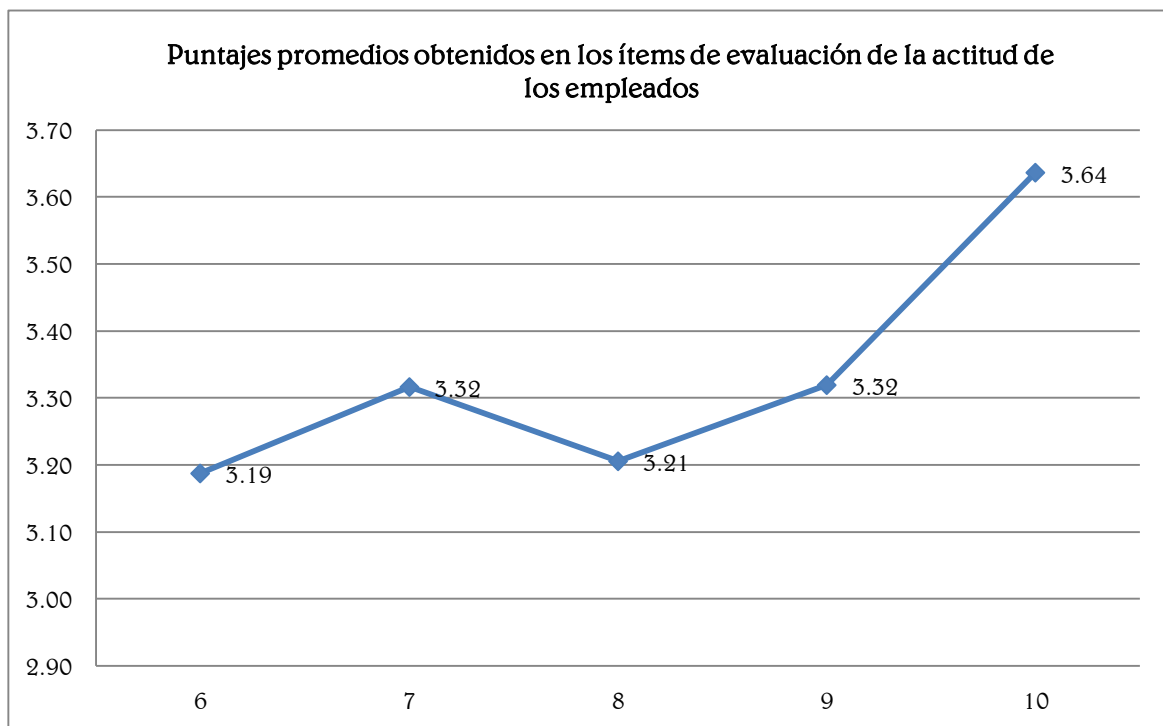
En la figura 37, se observa que en los ítems de evaluación de la dimensión de elementos tangibles alcanzaron un promedio entre 3.03 y 3.78 puntos, siendo la más alta calificación promedio y que perciben apariencia limpia con un 3.78.



*Figura 37.* Puntajes promedios obtenidos en las dimensiones de calidad de servicio: Elementos tangibles

#### 4.1.5.2. Dimensión 2: Dimensión actitud de los empleados

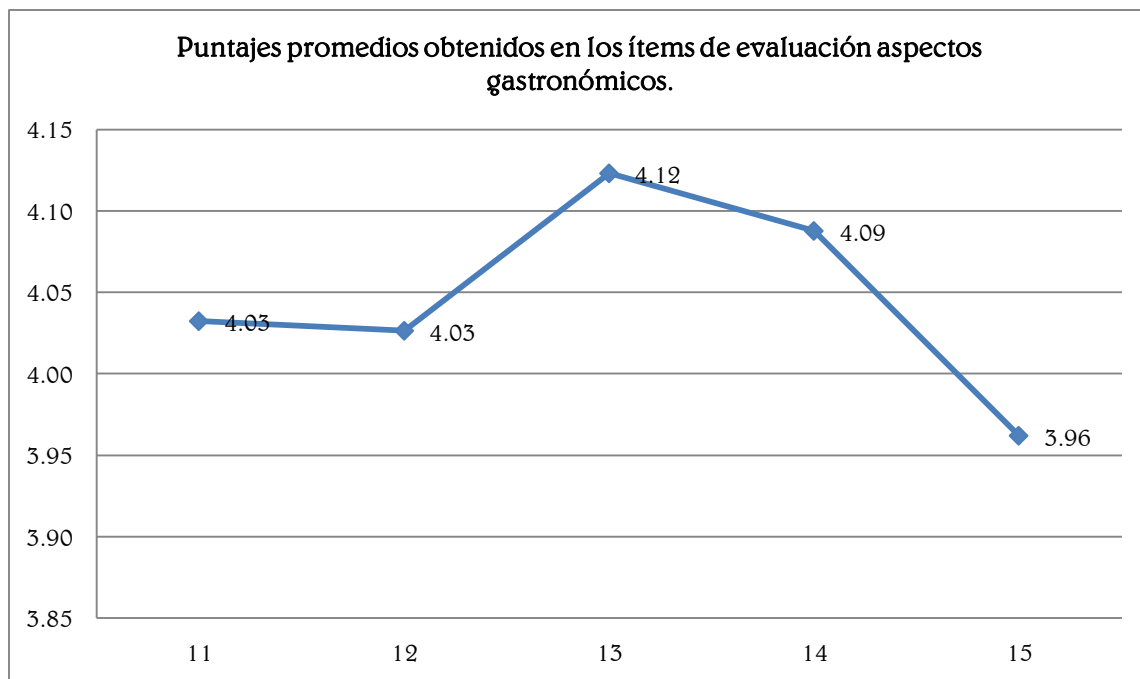
Los ítems de evaluación de la dimensión de fiabilidad alcanzaron puntajes promedio entre 3.19 y 3.64 puntos, siendo la más alta calificación promedio perciben que el personal tiene el conocimiento necesario para responder las inquietudes de los clientes con un 3.64.



*Figura 38.* Puntajes promedios obtenidos en las dimensiones de calidad de servicio: Actitud de los empleados

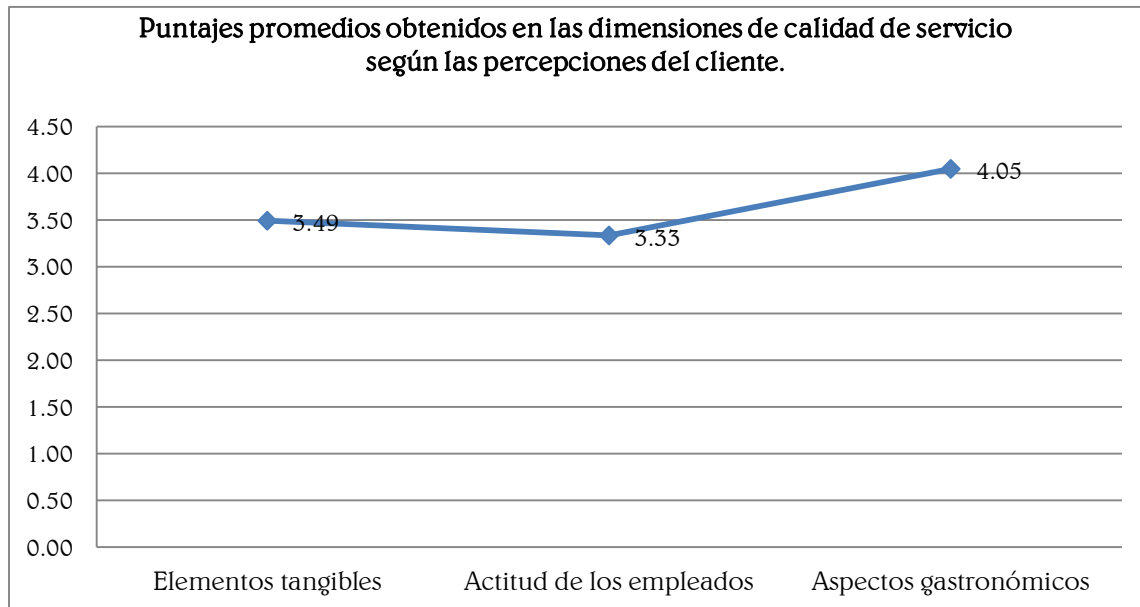
#### 4.1.5.3. Dimensión 3: Aspectos gastronómicos

Como se observa en la figura, los ítems de evaluación de la dimensión de capacidad de respuesta alcanzaron puntajes promedio entre 3.96 y 4.12 puntos, siendo la más alta calificación promedio la percepción que tienen con respecto a la gran variedad de la carta.



*Figura 39.* Puntajes promedios obtenidos en las dimensiones de calidad de servicio: Aspectos gastronómicos

#### 4.1.6. Promedio de las dimensiones de calidad



*Figura 40.* Puntajes promedios obtenidos en las dimensiones de calidad de servicio según las percepciones del cliente

Se puede observar en la figura 40 que entre las tres dimensiones evaluadas de calidad, la dimensión Aspectos gastronómicos es la que alcanzó mayor calificación promedio de un 4.05 puntos, lo cual indica que es donde los clientes están más de acuerdo con los ítems de evaluación.

4.1.7. Nivel de calidad del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque

El criterio de medición para la calidad de servicio:

Tabla 34  
*Medición para la calidad de servicio*

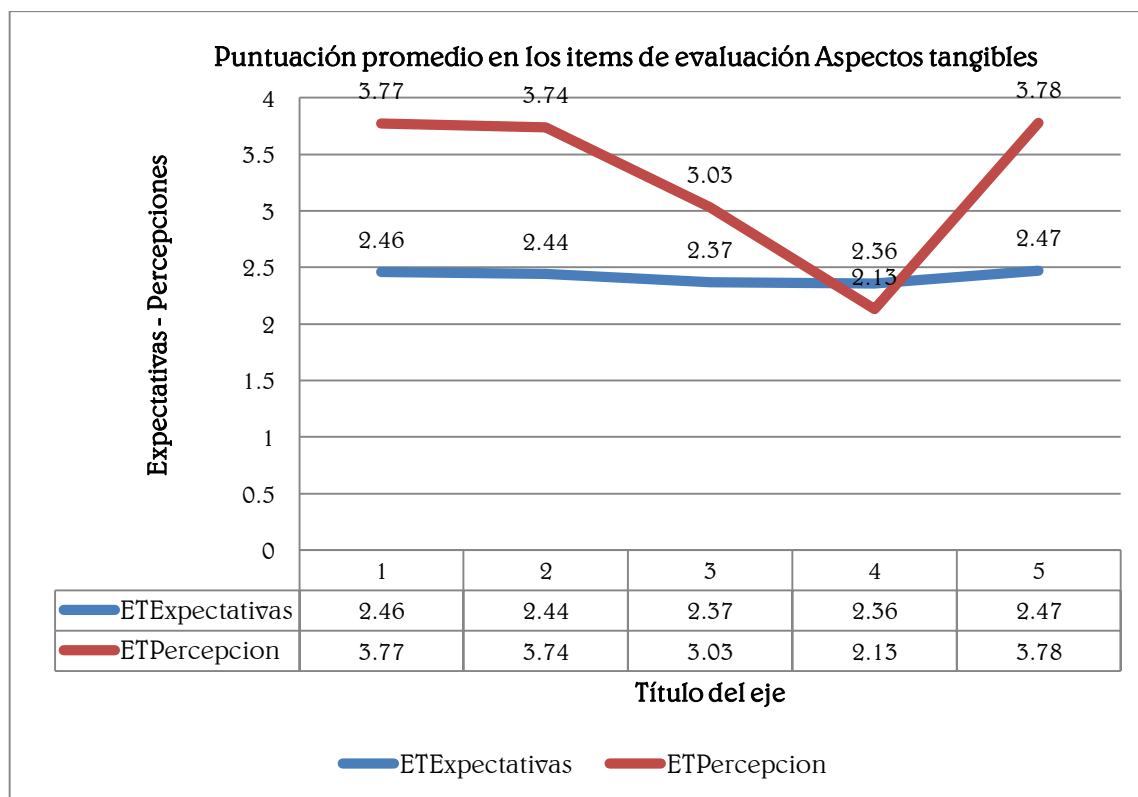
Calificación	Porcentaje de puntuación total
Baja	0 a 40
Media	41 a 60
Alta	61 a 100

Tabla 35  
*Tabla de dimensiones*

TABLA DE DIMENSIONES			
DIMENSIONES DE LA CALIDAD DE SERVICIO SEGÚN LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE	PUNTAJE PROMEDIO TOTAL	PORCENTAJE	CALIDAD DE SERVICIO
Elementos tangibles	825	48%	Media
Actitud de los empleados	857	50%	Media
Aspectos gastronómicos	907	53%	Media
DIMENSIONES DE LA CALIDAD DE SERVICIO SEGÚN LAS PERCEPCIONES DEL CLIENTE	PUNTAJE PROMEDIO TOTAL	PORCENTAJE	CALIDAD DE SERVICIO
Elementos tangibles	1190	76%	Alta
Actitud de los empleados	1137	67%	Alta
Aspectos gastronómicos	1380	81%	Alta

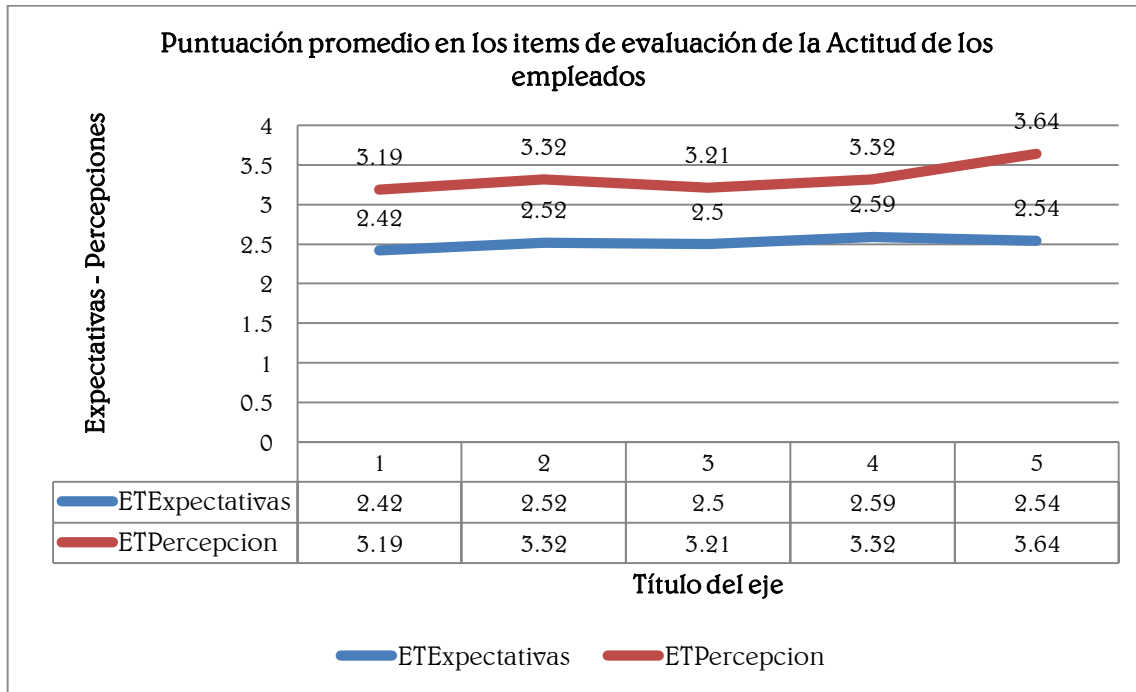
Considerando las puntuaciones obtenidas en general para cada dimensión se clasificó el nivel de calidad en alta, media y baja, encontrándose que los clientes esperan una calidad de servicio media y en contraste con los resultados del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque. Según la percepción de los clientes, LA POLITA está ofreciendo una calidad de servicio alta.

#### 4.1.8. Promedios de las dimensiones de calidad de servicio según las expectativas y percepciones del cliente



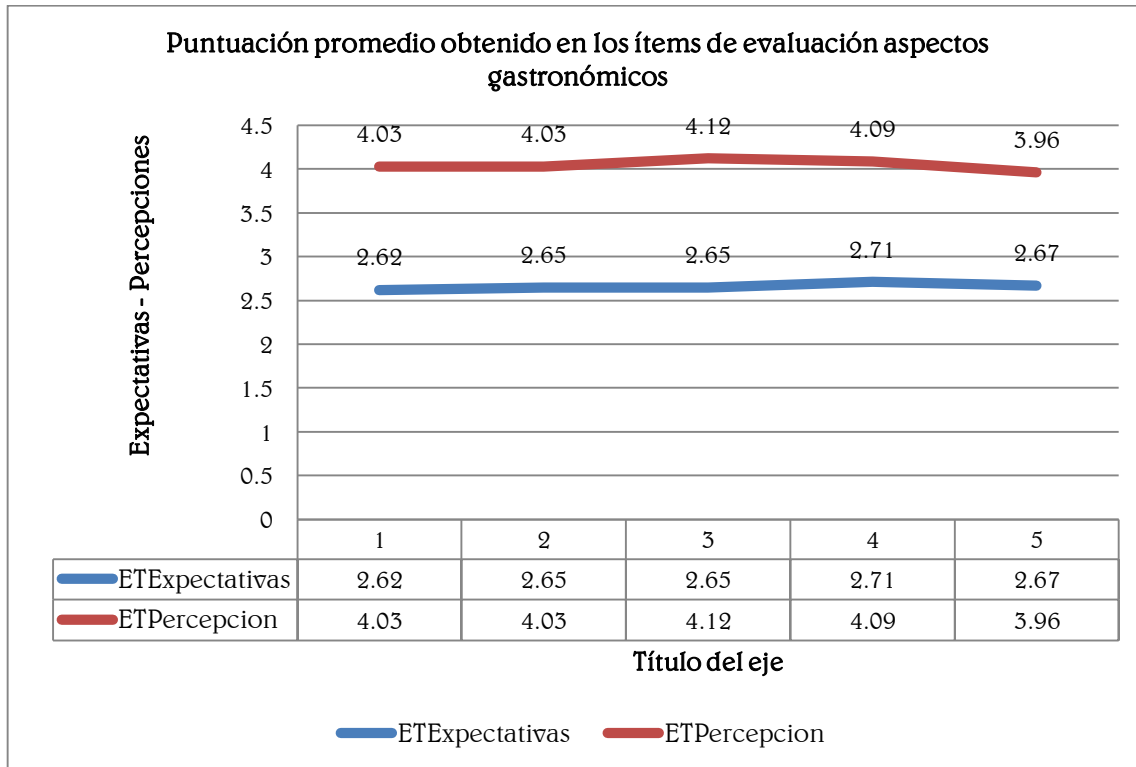
*Figura 41.* Promedio evaluación: Aspectos tangibles

Se puede apreciar que en los aspectos tangibles la percepción superó las expectativas del consumidor, exceptuando el indicador publicidad.



*Figura 42.* Promedio evaluación: Actitud de los empleados

Se puede observar que la percepción superó las expectativas del consumidor llegando a sentir un buen trato y servicio por parte de los empleados dándole respuesta inmediata a sus inquietudes.



*Figura 43.* Promedio evaluación aspectos gastronómicos

En la evaluación de los aspectos gastronómicos, se percibe que el cliente se siente satisfecho con la variedad de presentaciones y platos a la carta ofrecidos, logrando que sea agradable para el consumidor y se sienta satisfecho.

## VII. PROPUESTA

Con base en lo establecido por los modelos SERVQUAL propuesto por Zeithaml, Parasuraman y Berry, se propone a continuación los medios necesarios que permitirá a los propietarios del centro de esparcimiento contar con una herramienta que puede ser utilizada para lograr una mejor posición competitiva en el mercado y mejorar la calidad de servicio.

El plan proporcionará a los propietarios los conocimientos para brindar un servicio de calidad, así como al personal le permitirá desarrollarse en sus funciones.

En la propuesta se describen los métodos y actividades para atender con calidad a los clientes, contiene explicaciones sobre como la satisfacción del cliente se convierte en una ventaja competitiva, también los factores esenciales que los restaurantes deben poseer para administrar la calidad en la atención y la implementación.

Se espera que la aplicación de la propuesta contribuya a que el centro de esparcimiento tenga una mayor rentabilidad y fidelidad de los clientes al obtener éstos un servicio de calidad.

- Calidad de servicio de atención al cliente

Para que una empresa de servicio pueda atender con calidad al cliente, debe tener la capacidad para satisfacer sus necesidades y para lo cual necesitan saber qué es lo que el cliente desea, como quiere que lo atiendan y poder ofrecerle calidad en la atención. Por tal razón, todas las actividades que realicen los restaurantes, deben hacerse bien desde el principio y mejorarse continuamente.

Algunas actividades para atender con calidad al cliente son las siguientes:

- La cortesía en la atención

Los propietarios deben dar a conocer las formas de trato al personal para con los clientes que llegan al restaurante, ya que esto determina si la empresa tiene una visión enfocada en la atención al cliente.

- Desarrolle una actitud amistosa

Para que una empresa pueda ofrecer un buen servicio debe tener un personal que demuestre una verdadera actitud amistosa con el cliente y para que ésta sea efectiva los gerentes y empleados deben de poseer las cualidades de servicio que se mencionan a continuación:

- o Amable
- o Comprensivo
- o Eficiente
- o Cortés
- o Servicial
- o Rápido
- o Agradable

- Estar pendiente del cliente

Siempre tiene que existir un empleado encargado de estar pendiente de las personas que están consumiendo sus alimentos ya que éstos, muchas veces

solicitan algo y se desesperan cuando no encuentran a quien pedirselo o a quien presentarle una queja.

- Dele las gracias por haber visitado el restaurante

Cuando el cliente se retire del restaurante debe darle las gracias por haber elegido ese lugar, de tal manera que éste se lleve una buena impresión de la atención que se le brindó.

- Dígale que el centro de esparcimiento siempre lo espera

La persona encargada de despedir al cliente debe decirle que la empresa está disponible en el momento que él desee hacer uso del servicio; de esta forma se estará estableciendo una relación duradera con el cliente.

- Motive a sus clientes

Los dueños de los restaurantes no deben de pasar por alto la oportunidad de quedar bien con los clientes y una manera de hacerlo es motivándolo, de esta forma despertará su interés por el servicio que se le ofrece. A continuación se presentan algunas formas para motivar a los clientes:

- Regalos que muestran aprecio

Es necesario que el centro de esparcimiento regale a sus clientes artículos promocionales, la administración puede establecer un parámetro para ello; estos artículos deben llevar el nombre o logotipo del restaurante para posicionar más el servicio en la mente del consumidor.

- Ofrecerles bocadillos especiales

Para motivar al cliente a que sea fiel a la empresa, regale bocadillos, estos pueden dárseles cuando consuman una cantidad significativa de alimentos o cuando se prepara un nuevo platillo y necesite despertar el interés por el mismo; la mejor forma de hacerlo es que tenga la experiencia de probarlo.

- Regalos por errores

Cuando un cliente presente una queja porque el platillo no se le sirvió como él lo pidió o hubo una falla en su preparación, no le cobre; de esta manera estará demostrándole que a la empresa le importa la satisfacción del cliente.

- Felicitaciones en días especiales

Los propietarios, administradores y el personal deben conocer cuáles, son las fechas festivas de la Región, y felicitar a los clientes en el momento que se encuentren en el restaurante.

- Gesto personal de buena voluntad

Es necesario que el propietario regale a sus clientes preferenciales tarjetas de presentación que contenga el nombre, logotipo, dirección y teléfono del restaurante, para que de esta manera le sea más fácil solicitar el servicio cuando lo necesite.

– Muéstrela a los clientes que se alegra al verlos

Se le hará más fácil a usted como propietario, si habla acerca de los clientes en términos positivos con sus empleados si le atraen o le gustan, debe ser muy fácil demostrarlo; por lo tanto, es importante que los empleados lo pongan en práctica cada vez que estén en contacto con ellos; y para esto se mencionan las siguientes actitudes que debe mostrar el personal:

- Sonría cuando salude a los clientes, demuestre que está complacido de hablar con ellos.
  - Dé la impresión que usted quiere servirles.
  - Encuentre la oportunidad genuina para decirle a los clientes que le agradan los gustos y elecciones o comportamiento que tienen.
- Métodos y actividades para atender con excelencia a los clientes

Los propietarios y administradores deben conocer los métodos para mejorar el desempeño en el servicio al cliente, ya que ellos son los encargados de administrar al personal y tienen la capacidad para implementar actividades que lleven como fin de atender con calidad a los clientes. A continuación se describen algunos métodos y actividades encaminadas a lograr este fin:

– Conociendo a sus clientes

Antes de intentar mejorar el servicio a los clientes es necesario saber qué desean consumir, por lo que es importante que se pregunten ¿Por qué visita el restaurante? ¿Qué es lo que más le gusta? ¿Cómo pueden mejorar el servicio para que los beneficios sean mayores?

Esto es un medio que sirve para conocer cuáles son sus necesidades actuales y futuras, permitiendo así satisfacer las expectativas del cliente. Algunas actividades para conocer al cliente son las siguientes:

- o Información de los clientes

Los propietarios o administradores pueden recopilar información abriendo un archivo con datos de sus clientes más importantes como a continuación se mencionan:

- ✓ Nombre - Dirección - Teléfono.
- ✓ Cuál es el platillo que más le apetece.
- ✓ Como le gusta que se le atienda.

- o Información que llega a la empresa

Los restaurantes pueden obtener información sin necesidad de ir a buscarla, el cliente es esa fuente de información, ya que es quien recibe el servicio y el gerente o personal deben observar la actitud del consumidor, ya que del gesto que haga el cliente se dará cuenta si el servicio cumplió con sus expectativas o no.

- o Información que debe de conseguir

Se debe de reconocer que no sólo basta que el dueño o gerente esté tranquilo esperando que la información llegue a él, sino que debe de tener la iniciativa de buscarla. Cuando las personas acaban de consumir sus alimentos se les debe de preguntar: cómo se sintieron, si les gustó el platillo, brindarle una sonrisa, darles las gracias por haber visitado el restaurante, etc. Pero lo más importante, es

preguntarle o indagar si hubo algo que no le gustó del servicio, de esta manera, el cliente se sentirá importante ya que la gerencia le proporcionará la información que le permitirá conocer a sus clientes y corregir la falta que se esté cometiendo en el servicio.

– Comunicando el mensaje

En las empresas es importante que surja la comunicación, ésta se puede establecer a través del mensaje y para ello es necesario que los propietarios de los restaurantes tengan mucha delicadeza en tener bien detallada la carta del menú, ya que por medio de éste se le especifica al cliente toda la variedad de alimentos y precios, facilitándoles seguridad en lo que desean pedir y no permitiendo que se retiren por no haber sido claros en la carta. A continuación se mencionan algunas actividades para comunicar el mensaje hacia los clientes:

o La elaboración del menú

Esta es una de las actividades más delicadas que tiene que realizar un restaurante, ya que éste permite un primer juicio sobre él, por lo que debe incluir lo mejor que ofrece y mantener los ingredientes disponibles y a la vez introducir cambios en el menú con originalidad. También el cocinero debe conocer el menú a la perfección y el personal debe estar completamente enterado de la mejor forma de servirlo.

o Carta de menú

Los clientes necesitan conocer los alimentos que ofrece el restaurante antes de consumirlos y a la vez verificar los precios para que luego el cliente ordene su

plato de acuerdo a su gusto y preferencia. De esta manera, se realiza la comunicación para que cada cliente salga del restaurante con el deseo de volver a repetir el plato exquisito que consumió.

- Cartelera de menú

Para atender con calidad a los clientes, los restaurantes deben tener una cartelera, ya que por medio de ella se le comunica al cliente los menús que le tiene el centro de esparcimiento a la orden del día; de esa manera, se motiva a los clientes para que sientan más apetito y a la vez que conozcan todo lo que contiene el platillo, ya que a través de la cartelera los consumidores pueden recibir el mensaje de lo que les ofrece diariamente.

- Use logotipo

Es importante que usen su logo para darse a conocer y diferenciarse de otras empresas, ya que por medio de éste se comunica el mensaje a los clientes. Se puede llevar a cabo a través de servilletas, manteles, uniforme del personal y en la carta de menú.

- Satisfacción del cliente

Este se ha convertido en un factor indispensable en las empresas, ya que cada uno de los clientes posee diferentes necesidades. Por lo tanto, tenerlos contentos a todos es algo posible de realizar. A continuación se mencionan algunos aspectos para alcanzarla:

– Mida los niveles de satisfacción de los clientes

Una empresa que trabaja destinada a ofrecer servicio de calidad al cliente, no debe pasar por alto la importancia de medir la satisfacción de éste. De esta forma puede garantizar si se está logrando la excelencia en el servicio.

Por lo tanto, es necesario centrarse en el cliente, ya que por este medio puede tener en cuenta las necesidades que le satisfacen y cuáles no. A continuación se presentan algunas formas de medir la satisfacción del cliente.

o Opinión de los empleados

Los gerentes deben considerar la opinión de quienes están en contacto directo con el cliente, ya que esta es una fuente directa por medio de la cual se puede obtener información porque ellos atienden a los clientes satisfechos e insatisfechos, los empleados conocen la clave para solucionar el problema; por lo tanto, son los únicos que saben el porqué de la actitud del cliente. Por ejemplo, en un restaurante se da un problema en la atención de un platillo que no tiene el mismo sabor que tenía antes, el mesero sabe que es porque se ha contratado una nueva cocinera y ella no conoce la receta, por lo tanto, esta empleada necesita ser capacitada y el gerente debe tomar las medidas necesarias para solucionar el problema.

o Encuesta de satisfacción de los clientes

Esta fuente permite medir la satisfacción del cliente, ya que a través de ella se puede conocer el grado de satisfacción de éste, ya que la encuesta es hecha a los clientes que hayan tenido la experiencia de consumir alimentos en un restaurante en un período determinado. Por ejemplo, se necesita saber que opinan los clientes

de la atención que les brinda el personal, el gerente o propietario quiere conocer si los empleados están poniendo en práctica las indicaciones que se les dio en una capacitación de cómo hacerlo.

El éxito de la encuesta depende de la formulación del cuestionario donde el objetivo primordial es obtener la información que revele las opiniones del cliente.

- Capacitación del personal

Es necesario que los administradores se preocupen en el trato que se le dé al cliente, ya que este es un factor importante para los restaurante; por lo tanto, es necesario capacitar al personal, ya que de esta forma aprenderán a tratar bien al cliente, también les servirá para proporcionarles habilidades adicionales, para mejorar su desempeño.

Es necesario que capaciten al personal haciendo uso de los medios que a continuación se mencionan:

- Usando sus propios recursos de capacitación

La administración está en la capacidad de emplear su creatividad para enseñarle al personal los conocimientos sobre cómo les gusta a los clientes ser tratados.

Mediante ensayos de la actitud que deben mostrar en el momento que una persona llega a la empresa, discusiones grupales para asegurarse de la comprensión de aspectos vitales de servicios, demostración de la forma en que otros restaurantes

aplican las actividades de servicio al cliente, etc. Cada gerente debe aplicar el medio que más se adapte a su necesidad.

- Utilizando videos y otros materiales

Es importante que la empresa cuente con estos medios, ya que de esta manera el personal puede aprender los conocimientos básicos para tratar bien al cliente; estos pueden ser: videos, folletos y otros documentos que deben de leer, que contengan información de cómo realizar las actividades en forma práctica para que desempeñen correctamente cada una de sus funciones.

- Las charlas

Estas son conversaciones que el propietario o gerente pueden llevar a cabo con el personal, diciéndole en palabras sencillas la forma en cómo deben realizar sus funciones, los errores que no deben de cometer en el momento que un cliente recibe el servicio.

## VI. CONCLUSIONES

La presente investigación trata de contribuir al conocimiento de la forma en la que los clientes evalúan la calidad de servicio específicamente en un restaurante. En este sentido, se analizó la evaluación de la herramienta SERVQUAL, el cual se encontró:

Las dimensiones encontradas por la metodología factorial que mejor ilustran las expectativas en relación con la calidad del servicio a través de los instrumentos utilizados fueron: Atención al cliente y rapidez del personal, la segunda: Comida, Sazón y Variedad de platos; por último, Ambiente, Limpieza y Música. Estos puntos son los que determinan la calidad de servicio para los clientes del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

En el nivel de calidad de la investigación, se demuestra que las percepciones de los clientes presentan una mayor validez en la dimensión aspectos gastronómicos y es la que alcanzó mayor calificación promedio, unos 4.05 puntos, esto indica que es la clave del restaurante donde, como resultado, los clientes están más de acuerdo con los ítems de evaluación.

En el nivel de calidad de las expectativas de los clientes se demuestra que entre las cinco dimensiones evaluadas de calidad la dimensión Aspectos gastronómicos es la que alcanzó mayor calificación promedio de un 2.66 puntos, esto indica que es donde los clientes están más de acuerdo con los ítems de evaluación.

Llegando a concluir que la clave del nivel de calidad de servicio en el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque es el aspecto gastronómico.

Se puede decir que en el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque los clientes no llegan al nivel de sentir que están pagando un precio justo por lo recibido. Se deberían hacer unos pequeños ajustes con el objetivo de que los clientes lleguen a estar satisfechos, por lo tanto se debería invertir en la infraestructura, en la publicidad, capacitar a los mozos y mejorar la entrega del plato, para que el cliente se sienta en un ambiente muy especial y se sienta identificado con ella.

Los promedios de las Dimensiones de calidad de servicio según las Expectativas y Percepciones de los clientes son los siguientes:

Se puede apreciar que en los aspectos tangibles la percepción superó las expectativas del consumidor, exceptuando el indicador publicidad.

Se puede observar que la percepción superó las expectativas del consumidor llegando a sentir un buen trato y servicio por parte de los empleados dándole respuesta inmediata a sus inquietudes.

En la evaluación de los aspectos gastronómicos, se percibe que el cliente se siente satisfecho con la variedad de presentaciones y platos a la carta ofrecidos, logrando que sea agradable para el consumidor y se sienta satisfecho.

## VII. RECOMENDACIONES

Para futuras investigaciones, los resultados y conclusiones generadas en el presente estudio se establecen las siguientes recomendaciones generales:

Las expectativas y las percepciones del servicio por los clientes están cambiando continuamente, ya que son exigentes, por lo que es conveniente que el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque periódicamente evalúe la calidad del servicio con relación a sus competidores. Esto fue de gran utilidad para observar con mayor detalle y claridad los factores encontrados en la investigación.

Se ha notado que el personal debe tener en cuenta ciertos aspectos para mejorar la calidad de servicio prestado.

La atención que se brinda a los clientes debe ser de una manera más ordenada, es decir, atender al cliente según el orden de llegada. Esto se puede apreciar los fines de semana (viernes, sábado y domingo), las quincenas, fines de mes, así como los días feriados, ya que en esta fecha asisten una cantidad razonable de clientes a los cuales no se les atienden según su orden de llegada. Se recomienda que exista una persona encargada de llevar el control de llegada de los clientes, supervisando la atención y verificando la conformidad de los clientes con respecto a sus pedidos.

Para mejorar la atención del servicio, el personal debe ser capacitado de manera constante en los siguientes aspectos: presentación, expresión corporal y oral, la forma de colocar y retirar los platos; con el objetivo de lograr que los clientes se sientan seguros de que en todo momento recibirán un servicio de calidad.

En los aspectos culinarios, obtuvo un resultado positivo, esto se debe a que los clientes consideran que el restaurante ofrece una variedad de platos, los cuales tienen una presentación adecuada y sobre todo una buena sazón. Para la preparación de los platos, el restaurante es muy exigente al momento de elegir sus productos, es por ello que trabajan con proveedores los cuales lo abastecen con productos de calidad.

Se cree conveniente que el restaurante debe tener en cuenta lo siguiente:

Aumentar la variedad de oferta de platos y postres; de esta manera el cliente tendrá más opciones al momento de elegir su pedido.

Con respecto a la presentación; se considera que el restaurante debe invertir en los platos de loza; colocando, el logo de la empresa en la parte superior, de esta manera habrá una presentación adecuada y será más atractivo a la vista de los clientes.

Si bien es cierto el restaurante tiene una instalación muy amplia, que se debe mejorar:

Decorándolo con artesanía y diseños rustico que represente al restaurante mismo.

Con respecto a los servicios higiénico que causan mala impresión, para lo cual se recomienda implementar utensilios como: papel toalla, jabón líquido y secador de manos. Así mismo, debe haber una persona encargada de la limpieza. De esta manera se mejorará la presentación del restaurante.

Por lo tanto, se recomienda al restaurante dar un mejor mantenimiento a estas dos áreas; logrando de esta manera que los clientes se sienta cómodo y seguro.

De esta manera, el proceso de mejora continua en la Calidad de los Servicios a tener en cuenta en el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque es la importancia de brindar un servicio de calidad aspirando siempre a un mejor resultado.

## VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Berry, Leonard; Benneth, David; Brown, Carten. (1989). *Calidad de Servicio: Una ventaja estratégica para instituciones financieras*. Madrid: Díaz Santos
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la teoría general de la Administración (5° ed.)*. México: McGraw-Hill.
- Davis, K. (2003). *Comportamiento Humano en el trabajo. (5°Ed.)* México: McGraw-Hill.
- Eithmal, Valery A; Y Mary Jo Bitner. (2001). *Marketing de Servicios. (2° Ed)*. EE.UU: Mc Graw – Hill.
- Escuela de administración de negocios para graduados (2002). *Manuel de estilo para la redacción de la tesis*, Lima: ESAN.
- Gronross, Ch. (1994). *Marketing y Gestión de Servicios (3° Ed.)*. México: McGraw-Hill.
- Larrea, Pedro. (1991). *Calidad del Servicio: Del Marketing a la Estrategia*.
- Parasuraman, A; Zeithmal. V; & Berry, L. (1994). *Reassessment of expectations as a corporation Standards in Measuring Sernia quality implications for future research*. (Vol. 58 enero, PPP 111 – 124). Journal of Marketing,
- Parasuraman, A; Zeithmal. V; & Berry, L. (1988). *Servqual; A multiple em Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service quality*. (vol g4Abril de 1988, PP. 12-40).Journal of retailing.
- Pérez Lopez, J. (2002). *Fundamentos de la dirección de empresas. (5° Ed.)*. Madrid: Rialp.
- Placencia, M. (2001). *La Calidad del Servicio del Recurso Humano en Restaurantes de Comida Rápida*.
- Rosander, A. (1992). *La Búsqueda de la Calidad en los Servicios*. Madrid: Díaz Santos.
- Zeithmal, V; Parasumaran, A; Y Berry, L. (1993). *Calidad total en la Gestión de Servicios*. Madrid: Díaz Santos.

Zeithmal, V; Parasuraman, A & Berry. L. (1985). *Calidad total en la gestión de servicios: cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores. (2º Ed.)*. España: Ediciones Díaz de los santos.

## IX. ANEXOS

### Anexo 01: Encuesta de calidad de servicio

#### ENCUESTA DE CALIDAD DE SERVICIO

Estimado cliente en nuestro intento por brindar siempre un buen servicio, le pedimos nos ayude a conocer las expectativas y percepciones que tiene usted con respecto al servicio brindado por nuestro Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque.

**1.-Zona de Residencia:** Lambayeque ( ) **2.- Edad** \_\_\_\_\_ **3.-Sexo:**  
F ( ) M ( )

Chiclayo ( ) **4.- Ocupación:**

Monsefú ( ) **5.- Ud. asiste con:** Amigos ( )  
Otros ( ) Colegas de Trabajo ( )  
Familia ( )

#### NIVEL DE EXPECTATIVAS

	Totalmente Desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Totalment e de Acuerdo
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. En un restaurante excelente, las Instalaciones de la empresa son adecuadamente atractivas y cómodas					
2. En un restaurante excelente, el ambiente es agradable					
3. En un restaurante excelente, los materiales publicitarios son atractivos					
4. En un restaurante excelente, la música es adecuada para sus clientes.					
5. En un restaurante excelente, la apariencia es limpia					
6. En un restaurante excelente, el personal ofrecen un servicio rápido					
7. En un restaurante excelente, el personal se preocupa por servir a los clientes					
8. En un restaurante excelente, el personal ofrece un servicio personalizado					
9. En un restaurante excelente, el personal tiene una apariencia pulcra					

10. En un restaurante excelente, el personal tiene conocimientos necesarios para responder las inquietudes de los clientes					
11. En un restaurante excelente, se ofrecen una presentación adecuada de los platos					
12. En un restaurante excelente, se ofrecen a sus clientes comida de calidad					
13. En un restaurante excelente, se ofrecen variedad de alternativas en la carta					
14. En un restaurante excelente, se ofrecen agradable sazón en sus platos					
15. En un restaurante excelente, utilizan ingredientes en condiciones óptimas para la preparación de la comida					

### NIVEL DE PERCEPCIONES

	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C ,las instalaciones son adecuadamente atractivas y cómodas					
2. En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, el ambiente es agradable					
3. En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, los materiales publicitarios son atractivos					
4. En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, la música es adecuada para sus clientes					
5. En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, la apariencia es limpia					
6. En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, el personal ofrece un servicio rápido					
7. En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, el personal se preocupa por servir a los clientes					
8. En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, el personal ofrece un servicio personalizado					
9. En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, el personal tiene una apariencia pulcra					
10. En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, el personal tiene adecuado conocimiento para responder las inquietudes de los clientes					
11. En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, se ofrece a los clientes una presentación adecuada de los platos					
12. En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, se ofrece a sus clientes comida de calidad					
13. En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, se ofrece a los clientes una variedad de alternativas en la carta					
14. En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, se ofrece a sus clientes una agradable sazón en sus platos					
15. En el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C, se utiliza ingredientes en condiciones óptimas para la preparación de la comida					

Deseamos saber cuál es el nivel de importancia que le otorgaría usted a cada una de las dimensiones que evalúan la calidad del Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C - Callanca – Lambayeque, por

favor coloque un total de 100 puntos entre las tres dimensiones, de acuerdo a la importancia que tiene usted para cada una de ellas.

<b>DIMENSIONES</b>	<b>Puntos</b>
1. Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, materiales y ambientes relacionados con el servicio que ofrece el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca– Lambayeque	
2. Conocimiento, trato amable y habilidad del personal en Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca – Lambayeque para brindar un servicio personalizado y rápido a sus clientes	
3. Productos que ofrece el Centro de Esparcimiento POLITA S.A.C – Callanca - Lambayeque cuenta con agradable sazón, menús variados y con una presentación apropiada para los clientes.	
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

## ENCUESTA SATISFACCION AL CLIENTE

CENTRO DE ESPARCIMIENTOS POLITA S.A.C
<b>Cuestionario de atención al cliente</b>
Gracias por tomarse unos minutos para contestar nuestro cuestionario. Sus respuestas son de gran valor para identificar las áreas donde podemos mejorar nuestro servicio.
1- ¿Son eficientes las personas que le brindan el servicio en el restaurante? Sí _____ No _____
2- ¿Cómo considera el ambiente que ofrece el restaurante? Deficiente 1 2 3 Excelente 1 2 3
3- ¿Cómo califica la higiene del restaurante? Deficiente 1 2 3 Excelente 1 2 3
4- ¿Qué le parece el menú del restaurante? a. Sobrepasa sus expectativas b. Satisface sus expectativas c. No satisface sus expectativas
5- ¿Qué tan satisfecho quedó con la atención recibida?. a. Muy satisfecho b. Satisfecho c. Insatisfecho
6- ¿Qué recomendaría usted para mejorar la calidad en la atención? Comentario: _____ _____

GRACIAS, POR SU VISITA, LO ESPERAMOS PRONTO