

# 02

Fecha de presentación: marzo, 2016 Fecha de aceptación: junio, 2016 Fecha de publicación: agosto, 2016

## PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD PERCIBIDA DE LOS SERVICIOS DE RESTAURACIÓN NO ESTATALES CONTRATADOS POR LA AGENCIA HAVANATUR S.A

### PROCEDURE FOR THE EVALUATION OF PERCEIVED QUALITY OF THE NON STATE RESTORATION SERVICES HIRED BY THE HAVANATUR S.A COMPANY

MSc. Daylí Taillacq Blanco<sup>1</sup>

E-mail: [dtblanco@ucf.edu.cu](mailto:dtblanco@ucf.edu.cu)

MSc. Hugandy Álvarez Acosta<sup>1</sup>

E-mail: [halvareza@ucf.edu.cu](mailto:halvareza@ucf.edu.cu)

MSc. Susana Catalina Blanco Ardila<sup>2</sup>

E-mail: [susana59@dpe.cf.rimed.cu](mailto:susana59@dpe.cf.rimed.cu)

<sup>1</sup>Universidad de Cienfuegos. Cuba.

<sup>2</sup>Educación Provincial. Cienfuegos. Cuba.

#### ¿Cómo referenciar este artículo?

Taillacq Blanco, D., Álvarez Acosta, H., & Blanco Ardila, S. C. (2016). Procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de restauración no estatales contratados por la agencia Havanatur S. A. Revista Universidad y Sociedad [seriada en línea], 8 (2). pp. 20-32. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/>

#### RESUMEN

En el presente artículo se propone un procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de restauración no estatales contratados por la Agencia de Viajes Havanatur S.A, el cual cuenta con cinco (5) etapas y trece (13) pasos. El procedimiento se basa en los pocos existentes en la literatura y validados para tal fin, con enfoques de gestión por procesos, mejora continua y de manera que lo caracterice su operatividad. Para la recopilación de la información se utilizan técnicas como: encuesta, revisión de documentos, trabajo con expertos, trabajo en equipo y observación directa. El análisis de los resultados se apoya en técnicas de estadística multivariada como: análisis descriptivo y correlacional, a partir de la utilización del Paquete Estadístico SPSS versión 20.0. Como resultados fundamentales de la investigación, a partir de la implementación de la propuesta en los restaurantes El Lagarto y D`Carmelina, son determinados los Índices Globales de Calidad (IGC) en cada instalación, las variables que más afectan la satisfacción de los clientes y la propuesta de un plan de acciones de mejora orientado a las deficiencias detectadas.

#### Palabras clave:

Compromiso organizacional, intención de permanencia, movilidad, modelos matemáticos.

#### ABSTRACT

In this article a procedure for evaluating the perceived quality of services nonstate restoration hired by the travel agency Havanatur S.A., which has five (5) stages and thirteen (13) steps is proposed. The procedure is based on the few in the literature and validated for that purpose, with approaches to process management, continuous improvement and so that what characterizes its operation. For information gathering techniques are used as: survey, document review, working with experts, teamwork and direct observation. The analysis of the results is based on multivariate statistical techniques such as descriptive and correlational analysis, from the use of the SPSS version 20.0. As fundamental research results, from the implementation of the proposal in restaurants and D`Carmelina Lizard, are determined Global Quality Index (IGC) at each facility, the variables that affect customer satisfaction and the proposal for an action plan aimed at improving the deficiencies identified.

#### Keywords:

Perceived quality, service, process management, continual improvement.

## INTRODUCCION

La calidad de servicio es un concepto que ha sido ampliamente tratado en la literatura y se define de manera general como una evaluación de la calidad desde la percepción de los clientes, donde estos comparan el servicio que esperan con las percepciones del servicio que ellos reciben. Toda calidad es percibida por alguien (Cronin & Taylor, 1992; Duque, Cervera & Rodríguez, 2006; Gronroos, 1984; Lewis, 1993).

En este sentido, destacan las aportaciones desarrolladas por Cronin y Taylor (1992, 1994) y la de Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985, 1993), los cuales señalan la importancia de centrarse en el cliente, como único juez y evaluador de la calidad del servicio, cuyos criterios deben considerarse para garantizar la mejora continua de los procesos. Con el ánimo de validar métodos para evaluar la calidad percibida de servicios, proponen dos destacados instrumentos de medición, la escala Servqual (Parasuraman, Zeithaml & Berry) y la escala Servperf (Cronin & Taylor). Esta última incluye las mismas dimensiones e ítems de la primera, excepto que los sujetos sólo son preguntados para que indiquen cómo se sienten con el nivel de desempeño de una empresa de servicios en particular. Además, se demuestra con éxito que la escala Servperf posee una mayor validez de constructo y que explica un mayor porcentaje de la varianza en una medida global con ítem simple de la calidad de servicio que la Servqual.

En Cuba, el Ministerio del Turismo (MINTUR) ha comenzado a asumir, desde hace poco más de un par de años, la función de promover y evaluar el desarrollo y la ampliación del alojamiento, la restauración y otros servicios como oferta turística complementaria a la estatal, basado en normativas como el Lineamiento 262 de la Política Económica y Social del Partido, así como las Resoluciones 145 y 29 del MINTUR. Por tal motivo, se ha propiciado la apertura de relaciones contractuales con Trabajadores por Cuenta Propia (TCP), en busca de una alianza que pretenda diversificar el producto turístico cubano desde la complementariedad de ofertas, en la que ninguno de los actores perjudica al otro.

En este sentido, Havanatur S.A despunta con más fuerza de entre las Agencias de Viajes del país y en los contratos con TCP plantea la necesidad de la evaluación periódica de la calidad de los servicios que brindan, de manera que le permita el control de dicha calidad. A pesar de ello, aún no se ha materializado la evaluación, debido a que no se cuenta con un procedimiento que lo permita. Tal hecho impide el conocimiento por parte de la agencia, del nivel de calidad que se percibe de estos servicios y

de las insatisfacciones que puedan existir por parte de los turistas, lo que a su vez imposibilita la identificación de oportunidades de mejora en estos negocios.

En la provincia de Cienfuegos, los servicios contratados que mayor suma de dinero han recibido por concepto de pagos realizados por la agencia, son los de restauración, lo que evidencia una gran afluencia de clientes a estas instalaciones restauranteras. Por tal motivo, la presente investigación está encaminada a proponer un procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de restauración no estatales contratados por Havanatur S.A.

El enfoque metodológico del presente estudio es cuantitativo, el tipo de investigación es descriptiva y correlacional, pues se determinan elementos descriptivos de la muestra a encuestar como edad, sexo, nacionalidad y se correlacionan las variables de la encuesta para identificar cuáles tienen una mayor influencia en la satisfacción de los estudiantes. El diseño de la investigación es no experimental y transversal, debido a que no se manipulan deliberadamente las variables a estudiar. En cuanto a los métodos teóricos se emplea el lógico histórico para la fundamentación teórica del problema, el análisis y síntesis para el estudio de la literatura especializada existente sobre el tema de investigación y para sintetizar los resultados, el inductivo deductivo para fundamentar el marco teórico referencial de la investigación. Como método empírico se utiliza la encuesta, la cual se aplica a los turistas que visitan los restaurantes del sector no estatal y contratados por la Agencia Havanatur Centro, para determinar el nivel de calidad que perciben de los servicios que allí se brindan, así como sus principales insatisfacciones con los mimos. Entre los métodos matemáticos utilizados se encuentran los análisis descriptivo y correlacional, a partir de la utilización del Paquete Estadístico SPSS 20.0.

## DESARROLLO

El procedimiento propuesto se detalla a continuación.

### Etapa I: Selección de expertos

Los expertos constituyen las personas con la competencia necesaria para la toma de decisiones en este proceso. Para determinarlos el Especialista de Calidad de cada sucursal debe realizar los siguientes pasos.

#### Paso 1: Selección de los posibles expertos

Para seleccionar los posibles expertos se debe elaborar una lista de candidatos que cumplan con los requisitos

predeterminados de experiencia, años de servicio, conocimientos sobre el tema y vinculación a la actividad lo más directamente posible.

### Paso 2: Determinación del número de expertos

El número de expertos debe variar entre 7 y 15. La expresión que se utiliza es la que aparece en la Fórmula 1.

$$n = \frac{p(1-p)k}{i^2}$$

Fórmula 1. Número de expertos.

Fuente: Cortés & Iglesias (2005).

Donde, p: proporción de error que se comete al hacer estimaciones con n expertos, k: constante que depende del nivel de significación estadístico, i: precisión del experimento ( $i \leq 12\%$ ).

### Paso 3: Determinación del coeficiente de competencia de cada experto

Se debe calcular el coeficiente de competencia para cada uno de los posibles expertos, según la metodología de Cortés & Iglesias (2005), con el objetivo de asegurar que verdaderamente pueden aportar criterios significativos respecto al tema objeto de estudio. Se eligen los expertos de entre los autoevaluados de alta competencia.

### Etapa II: Determinación del cuestionario para la evaluación de la calidad del servicio

En esta etapa se procede al diseño o selección del cuestionario a utilizar para la evaluación e la calidad percibida del servicio.

### Paso 4: Diseño o selección del cuestionario para la evaluación de la calidad del servicio

Los expertos son los encargados de diseñar o seleccionar el cuestionario más adecuado para medir el nivel de calidad de servicio percibida. Para el caso en que el equipo de expertos decida diseñarlo, debe tener en cuenta el procedimiento de Curbelo *et. al* (2011). Si, por el contrario, los expertos deciden seleccionar un cuestionario, esta decisión debe basarse en un mutuo acuerdo entre ellos.

### Etapa III: Aplicación del cuestionario

El responsable de la aplicación del cuestionario es el Especialista de Calidad de la sucursal. Para ello debe realizar los siguientes pasos.

### Paso 5: Cálculo del tamaño de muestra necesario

El cálculo del tamaño de muestra se basa en el conocimiento o no de la varianza y del tipo de población, tal como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. Método de cálculo de la muestra.

Fuente: Elaboración propia.

| Varianza    | Población                | Ecuación de la muestra                        |
|-------------|--------------------------|---|
| Desconocida | Finita ( $\leq 100000$ ) | $n = \frac{NPq}{\frac{(N-1)B^2}{z^2} + Pq}$   |
|             | Infinita ( $> 100000$ )  | $n = \frac{z^2 Pq}{B^2}$                      |
| Conocida    | Finita ( $\leq 100000$ ) | $n = \frac{Ns^2}{\frac{(N-1)B^2}{z^2} + s^2}$ |
|             | Infinita ( $> 100000$ )  | $n = \frac{z^2 s^2}{B^2}$                     |

Donde, n: tamaño de la muestra, N: tamaño de la población, P: proporción muestral o su estimado, q=1-p, B: error permisible, s: desviación estándar, z: valor de z para un nivel de significación dado.

### Paso 6: Determinación del tipo de muestreo a utilizar

Se debe determinar el tipo de muestreo a utilizar, teniendo en cuenta los probabilísticos y los no probabilísticos.

### Paso 7: Notificación a la entidad que será evaluada

La dirección de la sucursal le informará al propietario del restaurante la fecha en la que se realizará la medición de la calidad del servicio que brindan, por la necesidad de la implicación del mismo en el estudio.

### Paso 8: Aplicación del cuestionario

El Especialista de Calidad de la sucursal debe aplicar el cuestionario de forma personal y en un ambiente agradable.

### Etapa IV: Análisis estadístico de los datos

El Especialista de Calidad de la sucursal es el encargado del procesamiento de los instrumentos de medición

aplicados, el cual se realiza con la ayuda de programas estadísticos como el SPSS versión 20.

### Paso 9: Análisis descriptivo

En este paso se razonan los resultados alcanzados a partir de estadísticos descriptivos como moda, mediana, media, varianza y frecuencia.

El Especialista de Calidad de la sucursal determinará el Índice Global de Calidad (IGC), a partir de la media de las medias de las evaluaciones dadas a cada una de las variables del cuestionario.

Para la determinación del Índice Global de Satisfacción (IGS), este se iguala al IGC, debido a que la calidad percibida es antecedente de la satisfacción, tal y como lo establece la literatura. Los valores de estos índices se llevan a la escala que aparece en la Figura 1 del procedimiento, diseñada por Curbelo (2013), considerando que en el cuestionario se utiliza la misma escala de respuesta. La evaluación de mal, regular, bien, muy bien y excelente se asocia a la calidad del servicio según la percepción de los clientes.

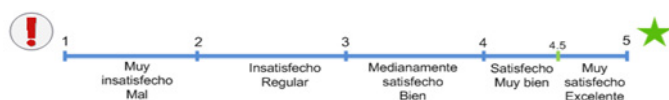


Figura 1. Escala para la evaluación de la satisfacción.

Fuente: Curbelo (2013).

### Etapa V: Comunicación de los resultados obtenidos y toma de decisiones

En esta etapa se informan los resultados de las evaluaciones tanto a la dirección de la sucursal como a los propietarios de los restaurantes, para luego tomar decisiones basadas en la solución de las deficiencias detectadas.

#### Paso 10: Comunicación de los resultados a la dirección de la sucursal

El Especialista de Calidad de la sucursal informará los resultados de la encuesta a la dirección de la sucursal.

#### Paso 11: Toma de decisiones en conjunto con propietario y trabajadores del restaurante

La dirección de la sucursal en conjunto con el Especialista de Calidad, preveerán encuentros con los TCP propietarios de los restaurantes evaluados para informarles los resultados del estudio de calidad y se aportarán en este encuentro criterios para la mejora y la toma de decisiones en conjunto, tal y como se establece en los contratos.

El Especialista de Calidad de la sucursal realizará un informe con los resultados de la evaluación de la calidad de los servicios de cada uno de los restaurantes, así como con las decisiones tomadas para la solución de las deficiencias detectadas, en el caso de que así suceda. El informe a realizar debe contener el nombre del restaurante evaluado, el período de evaluación de la calidad, nombre y firma del responsable de la evaluación, objetivos de la evaluación, resultados de la misma y los acuerdos tomados.

#### Paso 12: Chequeo de los acuerdos tomados

Las soluciones a las deficiencias detectadas serán chequeadas por el Especialista de Calidad, para lo que debe prefiarse de conjunto con el propietario del restaurante, la fecha en la que se realizará.

## RESULTADOS

A continuación se muestran los resultados de la aplicación del procedimiento en los restaurantes El Lagarto y D' Carmelina, contratados por la Sucursal Havanatur Centro, información relevante para la toma de decisiones de los directivos de la agencia.

### 3.1 Etapa I: Selección de los expertos

#### Paso 1: Selección de los posibles expertos

La selección de los posibles expertos se realiza a partir de los criterios establecidos para ello en el diseño del procedimiento y del análisis realizado de forma conjunta con el director de la sucursal, el cual tiene varios años de experiencia en la empresa.

#### Paso 2: Determinación del número de expertos

El número de expertos a seleccionar, teniendo en cuenta la Fórmula 1 del procedimiento, es 7.

#### Paso 3: Determinación del coeficiente de competencia de cada experto

Debido a que el número de expertos a considerar es 7, a continuación se listan sus responsabilidades y en la Tabla 2 sus correspondientes coeficientes de competencia.

- » Experto 1: Profesor de la carrera de Ingeniería Industrial de la Universidad de Cienfuegos.
- » Experto 2: Director de la Sucursal Havanatur Centro.
- » Experto 3: Especialista de Calidad.
- » Experto 4: Gerente Comercial.
- » Experto 5: Propietario del restaurante Casa Prado.

- ✓ Experto 6: Propietario del restaurante El Lagarto.
- ✓ Experto 7: Propietario del restaurante D' Carmelina.

Tabla 2. Cálculo del coeficiente de competencia de cada experto.

Fuente: Elaboración propia.

| Exp. | Coeficiente de conocimiento (Kc) | Coeficiente de argumentación (Ka)  | Coeficiente de competencia ( ) | Calificación de la competencia (Alta, Media y Baja) |
|------|----------------------------------|------------------------------------|--------------------------------|---|
| 1    | 0,8                              | $0.3+0.5+0.03+0.04+0.05+0.04=0.96$ | 0.88                           | Alta  |
| 2    | 0,9                              | $0.2+0.5+0.04+3(0.05)=0.89$        | 0.895                          | Alta  |
| 3    | 0,8                              | $0,5+0,2+0,05+0,04+2(0,03) =0,85$  | 0,83                           | Alta  |
| 4    | 0,9                              | $0,2+0,5+4(0,04) =0, 76$           | 0,86                           | Alta  |
| 5    | 1                                | $0,5+0,3+4(0,05) =1$               | 1                              | Alta  |
| 6    | 1                                | $0,5+0,2+4(0,05) =0,9$             | 0,95                           | Alta  |
| 7    | 0,9                              | $0.3+0.5+2(0.04)+0.05+0.04=0.97$   | 0.935                          | Alta  |

Nótese que todos los expertos poseen un alto nivel de competencia ( $k_{comp}>0,8$ ), lo cual es ventajoso para lograr el objetivo que se pretende.

#### Etapa II: Determinación del cuestionario para la evaluación de la calidad percibida del servicio

##### Paso 4: Diseño o selección del cuestionario para la evaluación de la calidad del servicio

A partir de la amplia búsqueda en la literatura para el diseño o selección de un cuestionario que permita medir la calidad percibida de los servicios que se brindan en restaurantes contratados, se decide seleccionar el diseñado por Santana & Lorente (2004), en cuya investigación también se trazan como objetivo determinar el nivel de calidad que perciben los turistas de ciertos restaurantes de Cienfuegos pertenecientes a la Compañía Maravillas S.A.

La mayoría de los estudios de calidad en restaurantes utilizan el cuestionario Dineserv, el cual se ajusta al modelo Servperf. Precisamente, el que se selecciona para ser presentado a los expertos, que es el de Santana y Lorente (2004), tiene en cuenta los ítems del Dineserv pero presentados de otra manera, buscando evaluar las mismas variables. La decisión de tal selección se basa en lo siguiente:

- » Se tienen en cuenta las variables y dimensiones de la escala Dinerserv, ampliamente utilizada internacionalmente, e incluso nacionalmente, en el sector

restaurantes para medir la calidad del servicio que se percibe.

- » Contiene las variables: calidad de comidas y bebidas, la simpatía de los empleados y la relación calidad-precio, las cuales son definitorias a la hora de otorgar una evaluación de la calidad del servicio por parte del cliente.
- » En el diseño del cuestionario seleccionado se tienen en cuenta a los turistas como los respondientes, lo cual se ajusta a las características de la presente investigación.
- » El instrumento no contiene el ítem: *se proporciona al cliente la cuenta/facturación precisa*. Esta eliminación se adecua al estudio presente, debido a que los clientes realizan el pago del paquete turístico desde su país, el cual incluye la alimentación. El pago de algún líquido extra en el propio restaurante no ocurre en la generalidad de los casos, por lo que no se considera esta variable en el cuestionario, debido a que existiría un alto porcentaje de no respondientes.

Resultado de la consulta a expertos para valorar si existe comunidad de criterios entre los ellos, utilizando la prueba no paramétrica W de Kendall y considerando un 5% de significación, se concluye que el juicio de los expertos es consistente y que existe comunidad de preferencia entre estos. Por tanto el instrumento queda aprobado para su aplicación.



Este cuestionario tiene como objetivo general conocer el nivel de calidad percibida de diferentes turistas que arriban al país de los servicios de restaurantes contratados por la Agencia Havanatur Centro. Todas las declaraciones que se encuentran en el cuestionario están enunciadas en sentido positivo en relación con la calidad del servicio. El mismo tiene dos apartados acompañados de las instrucciones para responderlo: evaluación de la calidad percibida de servicios y sugerencias. Agrupa los ítems en las dimensiones que declara la literatura. Considera en la dimensión Elementos Tangibles las variables de la 1 a la 8, Fiabilidad la 9, Capacidad de Respuesta de la 10 a la 12, Seguridad las 13 y 14 y Empatía de la 15 a la 18. Se utiliza una escala tipo Likert de dimensión 5 en las variables de calidad, donde (1) significa estar totalmente en desacuerdo y (5) estar totalmente de acuerdo con una declaración dada, algunas escalas dicotómicas para preguntar sobre la intención de repitencia, y también algunas de respuesta múltiple o formato libre para los datos generales. El cuestionario a presentar a los turistas se muestra en el Anexo 1.

### Etapa III: Aplicación del cuestionario

#### Paso 5: Cálculo del tamaño de muestra necesario

La ecuación para el cálculo del tamaño de muestra es la que corresponde a población infinita y varianza desconocida, debido a que el número de turistas a visitar los restaurantes es difícil de estimar. Utilizando un 95 por ciento de confianza y un error muestral de 0,10, el tamaño de muestra resultante es de 96 turistas.

#### Paso 6: Determinación del tipo de muestreo a utilizar

Se selecciona un muestreo aleatorio simple, que garantiza la estimación del sesgo de la muestra.

#### Paso 7: Notificación a la entidad que será evaluada

Como parte de la aplicación del procedimiento propuesto, se seleccionan dos (2) de los restaurantes contratados por la agencia: el que mayor y menor afluencia de turistas han tenido, información que se infiere por los ingresos por concepto de pagos a los TCP al cierre del mes de julio de 2015. Por tanto, se seleccionan los restaurantes El Lagarto y D´Carmelina, para determinar el nivel de calidad que perciben los turistas de los servicios que allí se brindan, así como los elementos que influyen en la satisfacción de los mismos. A los propietarios respectivos se les notifica los días prefijados para el estudio.

### Paso 8: Aplicación del cuestionario

El instrumento se aplica de forma personal, pues permite flexibilidad, claridad de la información, rapidez en la recolección de gran cantidad de datos y un buen porcentaje de respuestas. Tiene la desventaja de la posible influencia del entrevistador y, en otras condiciones, un costo elevado, pero no es el caso de esta investigación. La muestra de 96 clientes a encuestar se divide entre los dos restaurantes seleccionados de manera equilibrada.

La medición se realiza en todo el mes de septiembre de 2015, al terminar el servicio de las comidas, por las limitaciones de tiempo disponible después de los almuerzos, debido a los programas turísticos previstos, los cuales tienen horarios planificados. Ya luego de las comidas existe más flexibilidad, pues no está prevista ninguna actividad que no sea el regreso al hotel donde se hospedan.

### Etapa IV: Análisis estadístico de los resultados

#### Paso 9: Análisis descriptivo

De los 96 encuestados, la mayoría son mujeres, las edades que predominan son de 54 años en adelante y proceden en su mayoría de Estados Unidos. El 86 por ciento visita por primera vez el restaurante mientras que el otro 14 por ciento lo había visitado anteriormente al menos una vez y el 100% de ellos está dispuesto a regresar al restaurante.

Para determinar la fiabilidad o confiabilidad del cuestionario se utiliza el Alpha de Cronbach, obteniéndose un valor de  $\alpha = 0,912$ , demostrando que el cuestionario brindará resultados confiables, pues tiene un valor superior a 0,7.

Un resumen de la evaluación de cada una de las variables o ítems del cuestionario se muestran en las Figura 2 y 3, en los restaurantes El Lagarto y D´Carmelina respectivamente. Se toma como parámetro estadístico la mediana, ello permite identificar las variables que mayores deficiencias indican en cada instalación.

## El Lagarto

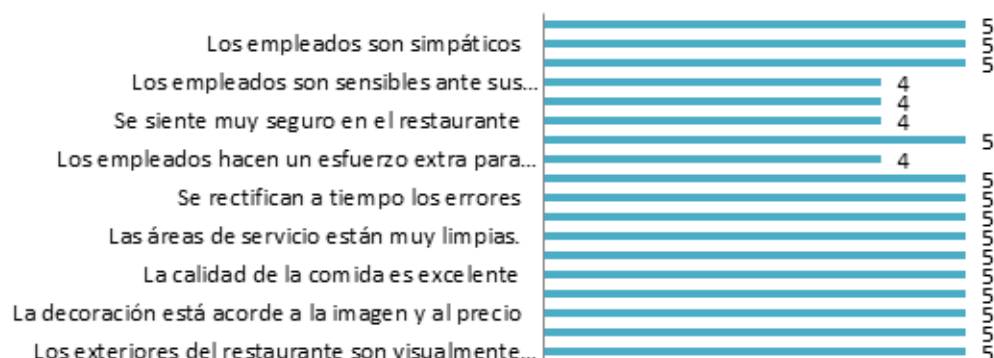


Figura 2. Evaluaciones de cada variable en el restaurante El Lagarto.

Fuente: Elaboración propia.

## D´Carmelina



Figura 3. Evaluaciones de cada variable en el restaurante D´Carmelina.

Fuente: Elaboración propia.

Se evidencia que, de manera general, los turistas tienen buena percepción sobre los servicios que se brindan en cada una de las paladares, ya que la mayoría de los ítems tienen mediana 5. En ambos restaurantes se identifican coincidentemente las problemáticas siguientes:

- » Los empleados hacen un esfuerzo extra para los requisitos especiales.
- » Los empleados son sensibles ante sus necesidades y deseos.
- » Los empleados son competentes.
- » Se siente muy seguro en el restaurante.

Lo anterior se debe, a evaluaciones en las que predominan los 4 pero dentro de ellas, pueden existir evaluaciones de 5 o incluso de 3. En este sentido, resulta conveniente determinar el porcentaje de los encuestados que marcaron 3 en las anteriores variables del cuestionario, lo que se muestra de manera resumida en la Tabla 3, donde la L se refiere al restaurante El Lagarto y D´C al D´Carmelina. Se consideran en desacuerdo a los encuestados que marcaron 1 y 2 en la escala Likert de 5 niveles, indiferente (ni de acuerdo ni en desacuerdo) a los que marcaron 3 y de acuerdo a los que marcaron 4 y 5.

Tabla 3. Análisis descriptivo de los resultados de la aplicación del cuestionario.

Fuente: Elaboración propia.

| Ítems  | En desacuerdo (%) |     | Indiferente (%) |      | De acuerdo (%) |      |
|--|-------------------|-----|-----------------|------|----------------|------|
|  | L                 | D`C | L               | D`C  | L              | D`C  |
| Capacidad de respuesta   |                   |     |                 |      |                |      |
| Los empleados hacen un esfuerzo extra para los requisitos especiales | 0                 | 0   | 20.4            | 16.7 | 79.6           | 83.3 |
| Seguridad  |                   |     |                 |      |                |      |
| Se siente muy seguro en el restaurante                               | 0                 | 0   | 0               | 0    | 100            | 100  |
| Los empleados son competentes  | 0                 | 0   | 0               | 0    | 100            | 100  |
| Empatía  |                   |     |                 |      |                |      |
| Los empleados son sensibles ante sus necesidades y deseos            | 0                 | 0   | 16.7            | 9.5  | 83.3           | 90.5 |

De los cinco ítems con mediana 4, solamente se muestran insatisfacciones en ambos restaurantes, aunque nunca se llega a los niveles de desacuerdo, en los correspondientes al esfuerzo extra de los empleados para los requisitos especiales y al que plantea la sensibilidad de los empleados ante las necesidades y deseos de los turistas.

De manera general, según los segmentos: sexo, edad y nacionalidad, estas insatisfacciones se manifiestan en mayor medida en los turistas del sexo femenino, en las edades entre 18 y 24 y en los provenientes de Estados Unidos, información que se muestra en la Figura 4 a partir de los resultados de frecuencias arrojados por el programa SPSS 20.0. En cuanto a las sugerencias recopiladas, estas se orientan a mantener la situación actual.

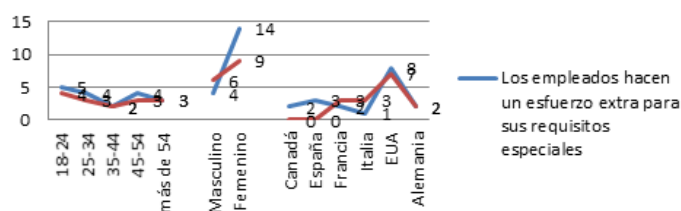


Figura 4. Cantidad de clientes insatisfechos según edad, sexo y país.

Fuente: Elaboración propia.

Para determinar la evaluación de cada una de las dimensiones se calcula la media de las medias de cada uno de los ítems pertenecientes a la dimensión en cuestión, debido a que la media de las medias es un estimador insesgado. Las evaluaciones de las dimensiones por restaurante se comportan de la manera que se muestra en las Figuras 5 y 6 respectivamente.

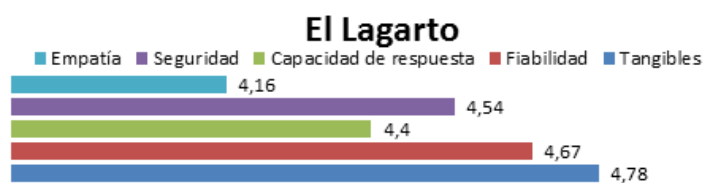


Figura 5: Evaluación de las dimensiones en el restaurante El Lagarto.

Fuente: Elaboración propia.

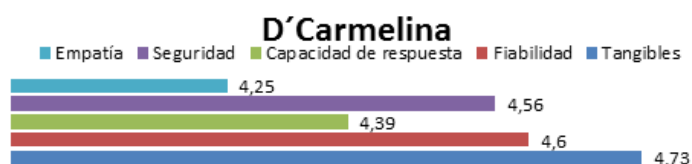


Figura 6. Evaluación de las dimensiones en el restaurante D'Carmelina.

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en las figuras anteriores las evaluaciones por dimensiones presentan un comportamiento similar. Las dimensiones mejor evaluadas, en ambos restaurantes, corresponden a Tangibles y Fiabilidad, mientras que las peores evaluadas a Empatía y Capacidad de Respuesta, las que se ven afectadas por los ítems mencionados con anterioridad en los que un pequeño por ciento de los encuestados mostraron indiferencia al puntuarlos de 3 teniendo en cuenta la escala Likert de 5 niveles.

Para la determinación del Índice Global de Calidad (IGC) de cada uno de los restaurantes existen dos (2) variantes. Una es mediante el estadístico descriptivo mediana, debido a que en el segundo apartado del cuestionario se refleja una pregunta sobre la calidad del servicio de manera general. Otra, es determinar tal índice a partir de la media de las medias de todas las variables o ítems del cuestionario



que igualmente según la revisión de la literatura tributan a la evaluación de la calidad percibida. Además, la utilización de esta variante brindará valores más exactos y no enteros como lo proporciona la mediana. Si se utiliza la mediana el IGC alcanza un valor de 5 en cada paladar, resultado de los estadísticos descriptivos de las variables calidad del servicio y satisfacción en cada restaurante. No obstante, empleando la media de las medias de los ítems resulta un IGC de 4.59 para el restaurante El Lagarto y de 4.62 para el D' Carmelina. Resultados similares y muy favorables.

#### Paso 10: Análisis de correlación

Para conocer la influencia de la calidad percibida sobre la satisfacción de los clientes se procede al análisis de correlaciones entre estas variables. En este análisis se utiliza el coeficiente Rho de Spearman, ya que la correlación de Spearman es un excelente método para cuantificar la relación entre dos escalas de valores discretos. De este análisis se desprende la existencia de una correlación significativa al nivel 0,01 entre estas variables, en cada uno de los restaurantes, lo que evidencia que el nivel de calidad percibido por el turista condiciona su satisfacción, hecho que está acorde con lo reflejado en la literatura. Teniendo en cuenta esto, el Índice Global de Satisfacción (IGS) puede igualarse al IGC y ambos se interpretan según la escala de Curbelo (2013), tal cual se explica en el procedimiento. Por tanto, en ambos restaurantes la calidad del servicio es excelente y de manera general los clientes están muy satisfechos.

#### Etapa V: Comunicación de los resultados obtenidos y toma de decisiones

Tabla 4. Causas raíces de la insatisfacción detectada.

Fuente: Elaboración propia.

| Insatisfacciones   | Por qué   | Por qué   | Por qué  | Por qué                                      | Por qué                             |
|--|---|---|--|--|-------------------------------------|
| Los empleados hacen un esfuerzo extra para los requisitos especiales | No se conocen las necesidades y deseos de los clientes  | Falta de comunicación con los clientes                  | Poco dominio de la lengua extranjera   | Falta de capacitación en idiomas extranjeros |                                     |
|  |   |   | Falta de atención a los clientes   | Excesiva carga de trabajo                    | Inadecuada organización del trabajo |
| Los empleados son sensibles ante sus necesidades y deseos.           | No se conocen los requisitos especiales de los clientes | No han realizado un estudio del mercado de sus clientes | Desconocimiento del procedimiento para la realización de estudios de mercado | Falta de capacitación en estudios de mercado |                                     |

#### Paso 11: Comunicación de los resultados a la dirección de la sucursal

Los resultados obtenidos sobre la calidad de los servicios y la satisfacción de los clientes en cada uno de los restaurantes, son comunicados al director de la Sucursal Centro, para que tenga conocimiento de ello.

#### Paso 12: Toma de decisiones en conjunto con propietarios y trabajadores del restaurante

Una vez comunicados los resultados al director de la sucursal, se prevee un encuentro con los TCP para igualmente anunciarles los resultados de la evaluación realizada en sus instalaciones. En el encuentro se les felicita porque en ambos restaurantes se alcanzan índices excelentes de calidad y satisfacción de los turistas, aunque siempre se debe tener un enfoque de mejora continua en los negocios. Por tanto se refleja la necesidad de solucionar ciertas insatisfacciones relacionadas con el esfuerzo extra de los empleados para cumplir con requisitos especiales de los clientes y la sensibilidad de los empleados para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes.

A partir de la técnica de los cinco (5) por qué, entre trabajadores de los restaurantes y los directivos de la sucursal se determinan las causas que influyen en estas insatisfacciones, las cuales son coincidentes en ambos casos, lo que se justifica lógicamente por estar relacionadas estas insatisfacciones con el incumplimiento por parte de los trabajadores de los deseos, necesidades y requisitos de los clientes.

Tabla 4...

Posteriormente, se les asesora a los TCP sobre las actividades a desarrollar para la solución de los problemas que causan la insatisfacción identificada en los clientes. Dicho plan de actividades se realiza a partir de la técnica de las 5W y 1H, tal cual se muestra en la Tabla 5.

Tabla 5. Plan de actividades a desarrollar para disminuir insatisfacciones de los clientes.

Fuente: Elaboración propia.

| Meta: Disminuir insatisfacciones de los clientes |                              |   |  |                                |                       |
|--|------------------------------|---|--|--------------------------------|-----------------------|
| Responsable: Propietario del restaurante         |                              |   |  |                                |                       |
| Qué  | Quién                        | Cómo  | Por qué  | Dónde                          | Cuándo                |
| Realizar una organización del trabajo            | Propietario del restaurante  | Mediante la aplicación de un procedimiento para la organización del trabajo | Para disminuir la carga de trabajo y mejorar la atención al cliente  | Restaurante                    | Noviembre de 2015     |
| Recibir capacitación en estudios de mercado      | Propietario del restaurante  | Mediante la inscripción en cursos   | Para realizar un estudio de mercado que permita conocer las necesidades, deseos y requisitos de los clientes | Universidad de Cienfuegos      | Enero-Febrero de 2016 |
| Recibir capacitación en idiomas extranjeros      | Trabajadores del restaurante | Mediante la inscripción en cursos   | Para mejorar la comunicación verbal con el cliente   | Escuela de Hotelería y Turismo | Enero -Julio de 2016  |

Luego de acordadas las acciones a realizar para solucionar problemas que inciden en las insatisfacciones de los clientes, el Especialista de Calidad de la sucursal realizará un informe, el cual debe contener el nombre del restaurante evaluado, el período de evaluación de la calidad, nombre y firma del responsable de la evaluación, objetivos de la evaluación, resultados de la misma y los acuerdos tomados en conjunto con los TCP.

### Paso 13: Chequeo de los acuerdos tomados

Las soluciones a las deficiencias detectadas serán chequeadas por el Especialista de Calidad, para lo que se fijará en conjunto con el propietario del restaurante la fecha en la que se realizará.

### CONCLUSIONES

La calidad del servicio constituye un elemento clave en el sector de los restaurantes. En cuanto a ello, existe consenso en la literatura sobre la carencia de procedimientos que orienten su evaluación como parte de las prácticas cotidianas en las organizaciones.

El procedimiento que se propone para la evaluación de la calidad percibida de servicios de restauración no estatales contratados por la Agencia Havanatur S.A, toma como base los procedimientos validados en Cuba para

tal fin, el Modelo Servper para la determinación del cuestionario a utilizar, así como los elementos que contienen los procedimientos operativos de la sucursal. Este se ha estructurado en cinco (5) etapas y trece (13) pasos, con las correspondientes herramientas a utilizar.

A partir de la aplicación del procedimiento propuesto en dos (2) restaurantes contratados por Havanatur Centro y seleccionados de la provincia de Cienfuegos, se determina un nivel de calidad excelente en ambos, así como las variables que más afectan la satisfacción de los clientes, las cuales están relacionadas con el cumplimiento de los deseos, necesidades, y requisitos especiales de los clientes por parte de los empleados del restaurante.

Un análisis de conjunto entre TCP y directivos de la Agencia Havanatur Centro permite identificar las problemáticas causales de las insatisfacciones de los clientes, para cuya solución se propone un plan de actividades a realizar por los TCP, cuyo cumplimiento será chequeado por el Especialista de Calidad de la sucursal.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cortés, M. E., & Iglesias, M. (2005). Generalidades sobre Metodología de la Investigación. México: UNACAR.

- Cronin, J., & Taylor, S. (1992). Servperf versus servqual: reconciling performance based and perceptions - minus - expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing*, 58 (3).
- Curbelo, D. (2013). Procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de servicios de asistencia de salud. Caso de estudio: Hospital Provincial de Cienfuegos". Tesis de Maestría. Cienfuegos: Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".
- Curbelo, D., Pérez, M., & Varela, N. (2011). Diseño y aplicación de un instrumento para la evaluación del Contexto de Aprendizaje en organizaciones de avanzada del territorio de Cienfuegos. *Revista de Ingeniería Industrial*, 32 (1).
- Duque, E. J., Cervera, A. & Rodríguez, C. (2006). Estudio bibliométrico de los modelos de medición del concepto de calidad percibida del servicio. *INNOVAR Journal*, 16 (2).
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and Its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18 (4).
- Lewis, B. (1993). Service Quality: Recent Developments in Financial Services. *International Journal of Bank Marketing*, 11 (6).
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1993). More on improving service quality measurement. *Journal of Retailing*, 69 (1).
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A conceptual model on service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49.
- Santana, R., & Lorente, J. (2004). Procedimiento para la evaluación de la calidad de los servicios de restauración utilizando técnicas multivariadas. *Análisis de casos. Investigación y Marketing*, 88 (2).

## ANEXOS

## A.1. Cuestionario para la evaluación de la calidad percibida de servicios de restauración no estatales contratados por Havanatur Centro.

Fuente: Santana &amp; Lorente (2004)

A usted como cliente de la Agencia Havanatur Centro, se acude con el objetivo de conocer la calidad que usted percibe de los servicios de restauración no estatales contratados por la empresa para satisfacer sus necesidades de alimentación en su estancia en la isla. Por tal motivo, solicitamos su colaboración, la cual permitirá enfocar acciones para elevar la calidad del servicio que se brinda. Este cuestionario es totalmente anónimo.

## I- Evaluación de la calidad percibida del servicio

Basado en el servicio que le ofrecieron en el restaurante, por favor, indíquenos para cada una de las declaraciones, su opinión con respecto al mismo, donde:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

| Ítems  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Elementos Tangibles  |   |   |   |   |   |
| Los exteriores del restaurante son visualmente atractivos            |   |   |   |   |   |
| Los empleados tienen apariencia pulcra                               |   |   |   |   |   |
| La decoración está acorde a la imagen y al precio                    |   |   |   |   |   |
| El menú es fácil de leer   |   |   |   |   |   |
| La calidad de la comida es excelente                                 |   |   |   |   |   |
| La calidad de las bebidas es excelente                               |   |   |   |   |   |
| Las áreas de servicio están muy limpias.                             |   |   |   |   |   |
| El salón es confortable  |   |   |   |   |   |
| Fiabilidad   |   |   |   |   |   |
| Se rectifican a tiempo los errores                                   |   |   |   |   |   |
| Capacidad de Respuesta   |   |   |   |   |   |
| El servicio es rápido  |   |   |   |   |   |
| Los empleados hacen un esfuerzo extra para los requisitos especiales |   |   |   |   |   |
| Los empleados se muestran dispuestos a ayudarlo                      |   |   |   |   |   |
| Seguridad  |   |   |   |   |   |
| Se siente muy seguro en el restaurante                               |   |   |   |   |   |
| Los empleados son competentes  |   |   |   |   |   |
| Empatía  |   |   |   |   |   |
| Los empleados son sensibles ante sus necesidades y deseos            |   |   |   |   |   |
| Los empleados son amables y corteses                                 |   |   |   |   |   |
| Los empleados son simpáticos   |   |   |   |   |   |
| Existe muy buena relación calidad-precio                             |   |   |   |   |   |

Sugerencias y comentarios: \_\_\_\_\_

¿Volvería a visitar el restaurante? Sí \_\_\_\_ No \_\_\_\_

La calidad que usted percibe del servicio es:

Mala.

Regular.

Buena.

Muy buena.

Excelente.

Con respecto a su satisfacción se siente:

Muy insatisfecho.

Insatisfecho.

Medianamente satisfecho.

Satisfecho.

Muy satisfecho.

## **II- Datos generales**

Marque con una X o indique

*Rango de edades:*

De 18 a 24 años \_\_\_\_\_

De 25 a 34 años \_\_\_\_\_

De 35 a 44 años \_\_\_\_\_

De 45 a 54 años \_\_\_\_\_

Mayor de 54 años \_\_\_\_\_

*Género:* Femenino \_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_

*País de procedencia:* \_\_\_\_\_

*Visitas previas al restaurante:* Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_