

COMPARACIÓN DE LA PERCEPCIÓN DE CLIENTES Y GERENTES DEL GRADO EN QUE LA EMPRESA SATISFACE LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE.

*Mónica I. López Cardoza

Monabel7@hotmail.com

Coordinadora de la Maestría en Administración.
Profesor investigador del Instituto Tecnológico de Mérida

**Rocío Aguiar Sierra

raguiar@prodigy.net.mx

Profesor investigador del Instituto Tecnológico de Mérida

***Leny M. Pinzón Lizarraga

lenypinzón@gmail.com

Profesor investigador del Instituto Tecnológico de Mérida

Resumen

En esta investigación se analizan el grado de satisfacción de los clientes de los restaurantes tipo terraza y climatizados de una cadena de restaurantes en la ciudad de Mérida, y se compara con la percepción de los gerentes sobre como ellos consideran satisfacen las necesidades de los clientes. Se trata de una investigación cuantitativa, descriptiva y transversal. El total de restaurantes a analizar fueron 8; se aplicaron dos instrumentos y se trabajó con la totalidad de los gerentes y una muestra estratificada de clientes (384). Los factores evaluados fueron calidad en el servicio, platillo, precio y entorno.

En los resultados se encontró que los clientes reportaban haber recibido un servicio que superaba sus expectativas. Por lo que se refiere a la diferencia entre las percepciones de los clientes y gerentes, en el 46% de los casos no existieron diferencias.

Palabras clave: M00 Administración, M160 Mercadotecnia, D4 Competitividad, L83 Turismo, L830 Restaurantes

Abstract

This research analyzes the degree to which the clients consider that the restaurants (type terrace and air conditioned) of a restaurant chain in the city of Mérida, Yucatan, satisfies their needs, comparing their perception with that of the managers.

This is a quantitative, transactional and descriptive, research design. Two scales were used one for clients and other for managers. The population considers all the managers (12) and a representative sample of clients (384). The factors evaluated are: service, dish, price and environment.

The results show that the clients report having received a service beyond their expectations. With regards to the difference between clients and managers' perceptions, in 46% of the cases, no differences were found,

Key words: M00 Management, M160 Marketing, D4 Competition, L83 Tourism, L830 Restaurants.

1. INTRODUCCIÓN

La sociedad mundial ha experimentado una serie de transformaciones que han afectado la estructura empresarial de manera contundente y la industria turística no ha sido la excepción. Los hechos más impactantes han generado cambios en las economías y sociedades en el mundo, tal es el caso de la propia revolución industrial, el incremento de las tecnologías y el fenómeno denominado globalización, hechos que están caracterizando una nueva realidad que cambia la actividad económica, pasando de la actividad industrial a la de los servicios (Becerra y Domínguez, 2010).

La industria restaurantera ha ido creciendo y tomando mayor fuerza. En México, es una de las industrias de mayor importancia, ya que ha sido fundamental para el desarrollo gastronómico y culinario del país. Es desarrolladora de gente, genera un enorme beneficio social al emplear una gran cantidad de mano de obra, a su vez se considera la industria más importante en el presupuesto del gasto familiar, ya que las familias mexicanas destinan el 9.8% del gastos a las comidas fuera de casa (López y Ruíz, 2006).

La Cámara Nacional de la Industria Restaurantera [CANIRAC], (2011) reporta que “la industria restaurantera genera 1, 350, 000 empleos directos y 3, 300, 000 empleos indirectos, lo cual representa el 1.05% del PIB Nacional con un valor estimado de \$190 mil millones de pesos, y cerca del 15% del PIB Turístico”. López y Ruíz (2006, p. 8) reportan que “en México existen 221 mil restaurantes”.

Explica la CANIRAC (2011) que en los dos últimos años, la industria restaurantera ha tenido que enfrentar momentos difíciles, que se han traducido en verdaderas amenazas de sobrevivencia para los negocios. Tanto a nivel nacional como internacional se han presentado casos que plasman el triunfo de aquellos que decidieron incursionar en el campo empresarial de la gastronomía y actividades conexas y giros afines (Durón, 2009, p. 7).

En el campo empresarial de la gastronomía la ventaja competitiva cobra especial importancia. Thompson, Strickland y Gamble (2008, p.8) definen ventaja competitiva como: “La base del desempeño superior al promedio en lo rentable y financiero, pues las preferencias sólidas del comprador por el producto de la empresa se traducen en mayores volúmenes de venta”.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Yucatán, considerando el crecimiento demográfico de la capital del estado y la ubicación idónea por su cercanía a atractivos turísticos, la industria restaurantera tiene especial importancia en el desarrollo del estado.

De acuerdo a datos del INEGI (2009, CANIRAC, 2010) el número de unidades económicas con actividad relacionada con la industria restaurantera en Yucatán en el 2008, era de 2,434 y el número de empleados en esa industria en el mismo año fue de 15,051. De acuerdo a datos del anuario estadístico del INEGI (2012) en Yucatán existían en 2011, 632 establecimientos de preparación y servicio de alimentos y de bebidas con categoría turística de los cuales, 563 son restaurantes. En Mérida existían 386, de los cuales, 326 son restaurantes.

López y Ruíz (2006) consideran el negocio de los restaurantes como “un desafío, ya que puede tener un éxito, o un gran fracaso, sino se sabe contar con las cosas necesarias que demandan los comensales” (p. 7). A pesar de que económicamente la industria restaurantera pertenezca al sector servicios, por sus características, se considera que se encuentra a la mitad del continuo producto-servicio, es decir, la entrega del bien al cliente está compuesta tanto por elementos tangibles (comida), como de elementos intangibles (atención, comodidad) Jain y Gupta, (2004, en Vera y Trujillo, 2009).

De acuerdo a Collier y Evans (2009, p. 118) “debido a que el propósito fundamental de una organización es proporcionar bienes y servicios de valor para el cliente, es importante comenzar por entender sus necesidades y requerimientos, así como la manera en que el cliente evalúa los bienes y servicios”. Para saber que es importante para un cliente es necesario analizar la relación entre sus expectativas y percepciones respecto al producto o servicio que reciben. Para muchas empresas y en particular para las empresas de este giro, la lealtad de sus clientes es un factor muy relevante que contribuye a mantener y elevar su rentabilidad y por ende su supervivencia o crecimiento.

Lovelock y Writz (2009, p. 359) comentan que lealtad “es un término antiguo que generalmente se ha utilizado para describir la fidelidad y la veneración entusiasta por un país, una causa o un individuo”, por lo tanto la lealtad del cliente se extiende más allá del comportamiento e incluye la preferencia, el gusto y las intenciones futuras.

La empresa objeto de estudio, es una empresa del Sector Servicios, de la Industria Restaurantera, que ofrece comida mexicana. Actualmente la cadena cuenta con 14 restaurantes en la ciudad de Mérida, distribuidos de la siguiente manera, 3 de tipo terraza, 5 climatizados, 6 en centros comerciales y 3 sucursales temporales (de feria y playa). Esta empresa se ha preocupado y ocupado por elevar su competitividad, lo cual es apreciable en el notable crecimiento que ha tenido. Sin embargo, para lograr consolidar su posición, así como una ventaja competitiva sostenida, es necesario enfocar sus esfuerzos en la satisfacción del cliente. Por lo que la presente investigación se enfoca a analizar el grado en que la empresa satisface las expectativas del cliente de acuerdo a la percepción del mismo cliente y la percepción de los gerentes; de los establecimientos con características de restaurante fijos con instalaciones individuales, que en este caso son los tipos: terraza y los climatizados.

2.1. Objetivos

El objetivo general de esta investigación fue comparar la percepción de clientes y gerentes de una cadena de restaurantes sobre el grado en que la empresa satisface las expectativas del cliente. De este objetivo se derivan los siguientes objetivos específicos:

- Determinar la percepción del cliente del grado en que la empresa satisface sus expectativas de cada uno de los factores de valor.
- Determinar la percepción de los gerentes del grado en que la empresa satisface las expectativas del cliente de cada uno de los factores de valor.
- Contrastar los resultados de ambas percepciones (clientes y gerentes) del grado en que la empresa satisface las expectativas del cliente.

3. JUSTIFICACIÓN

En el estado del arte es común encontrar evaluaciones y análisis de la calidad en el servicio, el modelo de los 5 Gap's y su escala SERVQUAL que abarca cinco dimensiones de la calidad: (a) tangibles, (b) confiabilidad, (c) capacidad de respuesta, (d) seguridad y (e) empatía, de acuerdo a Zeithaml y Bitner (2002). Sin embargo por las características de la industria restaurantera en la que tanto el producto como el servicio son de suma importancia, se requiere ampliar la evaluación y análisis más allá del servicio y considerar los elementos estratégicos de competitividad inherentes a la industria restaurantera que no solo contemple el factor calidad en el servicio, sino que también añada otros elementos estratégicos de dicha industria o Factores Principales de Éxito [FPE] tal es el caso de: producto o platillo, precio y ambiente o entorno.

Debido a que la industria restaurantera se encuentran a la mitad del continuo producto-servicio, es necesario que las estrategias de mercadotecnia incorporen elementos de estos dos tipos. Este estudio provee una metodología que ofrece una nueva opción de evaluación que permite combinar un enfoque mercadológico, específicamente relacionado con la satisfacción del cliente y un enfoque de Administración Estratégica.

Una de las características de esta investigación es la vinculación con el sector productivo para aplicar una metodología de evaluación sobre como la empresa, en este caso las sucursales tipo

terraza y climatizados, satisfacen las expectativas de los clientes para cada uno los FPE bajo dos puntos de vista o percepciones: (1) La del mismo cliente y (2) La de los gerentes. Esto con el fin de determinar la diferencia entre estas percepciones y señalar áreas de oportunidad para la empresa.

La CANIRAC (2011) reconocen el importante papel que juega la gastronomía tradicional y su gran diversidad a nivel regional, para obtener la experiencia integral de lo que constituye México, tanto para el turista nacional como el extranjero y señalan que, resulta determinante que dicha experiencia se viva en establecimientos que cuenten con los servicios, instalaciones, espacios y personal apropiado, implicando con esto una planeación y desarrollo de elementos, que permitan conceptualizar los servicios que se proporcionan en los establecimientos de alimentos preparados.

4. MARCO TEÓRICO

4.1. Ventaja competitiva

Porter (1991) reconoce el papel estelar del entorno y menciona que “son las empresas quienes compiten en los mercados, por lo que deberá buscar comprender de qué forma crean y mantienen la ventaja competitiva...” (p. 28). Por otro lado, Sallenave (1995) opina que “la competitividad es lo que hace que el consumidor prefiera los productos de una empresa y los compre. La esencia de la competitividad es la creación de valor” (p. 236).

Desde el punto de vista de la competencia, “el valor es lo que la gente está dispuesta a pagar por lo que se le ofrece”(Porter, 2002, p. 36). Por lo tanto es necesario crear valor que logre esa diferencia entre los competidores y que capte la preferencia de los clientes.

Dependiendo de cada industria se definen qué elementos son los principales a considerar, para la creación de valor de los productos o servicios.

En forma detallada siempre Thompson, Strickland y Gamble (2008) describen los FPE [Factores Principales de Éxito] de una industria de la siguiente forma:

Son elementos competitivos que más afectan la capacidad de sus miembros para prosperar en el mercado, los elementos particulares de la estrategia, atributos del producto, recursos, competencias, capacidades competitivas y logros comerciales que representan la diferencia entre un competidor fuerte y uno débil y, en ocasiones, entre pérdida y ganancias, Los FPE, por su misma naturaleza son tan importantes para el éxito competitivo futuro que todas las empresas de la industria deben poner gran atención a ellos (p. 87).

Hill y Jones (2011) hacen referencia a los elementos constitutivos de la ventaja competitiva: la superioridad en la eficiencia, la calidad, la innovación y la capacidad de respuesta al cliente.

Kotler (2007) menciona que en términos de competitividad es importante revisar algunos aspectos que pueden proporcionar ventajas. Estos son: mayor calidad, mejor servicio, precios más bajos, la participación de mercado, la adaptación y la personalización, mejora continua de productos, la innovación de productos y mercados de alto crecimiento.

Con respecto a los Factores Principales de Éxito Thompson, Strickland y Gamble (2008) comentan:

Pocas veces hay más de cinco o seis factores de éxito para el futuro triunfo competitivo; incluso entre ellos, por lo general dos o tres destacan por su importancia. Por tanto, los gerentes deben tener en mente el propósito de identificar los factores de éxito principales –determinar los más importantes para el FPE- y resistir la tentación de catalogar un factor de menor importancia como FPE. Ser distintivamente mejor que los rivales en uno o dos factores de éxito principales tiende a traducirse en una ventaja competitiva. Por tanto, emplear los FPE como referencias para la estrategia de la empresa y tratar de obtener una ventaja

competitiva sustentable con la excelencia de un FPE particular es un planteamiento fructífero de una estrategia competitiva. (p. 89)

Existen seis factores principales de acuerdo con Foster (2001) para el éxito de un restaurante: (a) administración eficaz, (b) materia prima de calidad, (c) estandarización en los alimentos, (d) servicio atento, (e) ambiente agradable y (f) valor agregado. Trujillo y Vera (2007) en su trabajo *Factores que constituyen la calidad en el servicio para comensales mexicanos en restaurantes* (en Vera y Trujillo, 2009), presentan los factores que componen la calidad del servicio en restaurantes mexicanos, ellos encontraron que, en el contexto mexicano, son 27 las variables que componen la calidad del servicio, a su vez estas variables se agrupan por similitud de contenido en las siguientes seis dimensiones: instalaciones, accesibilidad, personal, ambiente, comida y consistencia y honestidad.

Entre los atributos más importantes para el consumidor cuando asiste a un restaurant (Koo et al., 1999 y Kivela 1997, en López y Ruiz, 2006) son: calidad de la comida, variedad de la comida, tipo de comida, precio, ubicación, servicio y calidad en el servicio.

4.2. Calidad y satisfacción

Existe controversia en cuanto al uso indistinto de los términos satisfacción y calidad, sin embargo de acuerdo a Parasuramen, Zeithaml y Berry (1994, en Zeithaml y Bitner, 2002), la calidad en el servicio es un elemento más de la satisfacción del cliente, y para evaluarla es necesario considerar elementos como la calidad del producto, precio, calidad en el servicios y otros elementos que dependerán del giro del negocio.

Oliver (en Zeithaml y Bitner, 2002) define satisfacción como la respuesta de saciedad del cliente. Es un juicio a cerca de un rasgo de un producto o servicio, o si el producto proporciona un nivel placentero de recompensa y que se relaciona con el consumo.

Calidad del Servicio. Zeithaml y Bitner (2002) la definen como “la amplitud de la discrepancia que existe entre las expectativas de los clientes y sus percepciones” (p. 65). Advierten que el cliente no percibe la calidad como un concepto o una sola dimensión y consideran que la percepción de éste “se crea de acuerdo a cinco factores: confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y tangibles” (p. 63).

Producto. Se define como aquello que se ofrece en un mercado para satisfacer necesidades de los clientes. De acuerdo con su duración y tangibilidad, se puede afirmar que en la industria restaurantera ofrece bienes perecederos, como los platillos del menú y también se ofrecen servicios, productos intangibles, inseparables, variables y perecederos que exigen alto nivel de calidad, credibilidad del proveedor y adaptabilidad. Para la prestación de los servicios en esta industria es indispensable el manejo adecuado de los dos tipos de bienes (Kotler y Keller, 2006, p. 372).

Precio. Es la “cantidad de dinero u otros elementos de utilidad que se necesitan para adquirir un producto y es altamente relevante para la economía, la mente del consumidor y forma parte de las decisiones de la empresa”. (Stanton, Etzel y Walker, 2007, p. 341).

Ambiente o entorno. Los ambientes de servicio incluyen las “características tangibles que los clientes perciben, los olores, sonidos, la apariencia o comportamiento de otros clientes” (Lovelock, Reynoso, D’Andra y Huete 2004, p. 137). Trujillo y Vera (2007) definen ambiente en un restaurante como qué tan agradable es la atmósfera que se percibe.

5. METODOLOGÍA

5.1 Tipo de estudio

Esta investigación fue de enfoque cuantitativo, descriptivo y transversal; se plantea un problema de estudio delimitado y concreto; la recolección de los datos se fundamenta en la medición a través de procedimientos estandarizados, los datos son producto de mediciones y se deben analizar a través de métodos estadísticos; analiza los factores estratégicos de competitividad y la información fue recabada en un tiempo único y en su ambiente natural.

5.2 Población y Muestra

El estudio se realizó en 8 sucursales de la cadena, 3 de tipo terraza y 5 climatizadas. De estas sucursales se determinó la población de clientes en un mes, el número de clientes de cada sucursal representó una proporción de la población. Se identificó la población de gerentes de las 8 sucursales, las cuales varían en número de acuerdo a las características de los restaurantes.

Para la determinación del tamaño de la muestra de los clientes se utilizó la fórmula de muestreo proporcional (Bernal 2006 p. 171).

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

p	0.5
q	0.5
e	0.05
z	1.96
N	Dato confidencial

La muestra resultante fue de 380 clientes a encuestar, los cuales se distribuyeron por sucursales de acuerdo a la proporción que le correspondía a cada una de ellas. Cabe señalar que en cuatro de las sucursales se levantó una encuesta de más, haciéndose un total de 384 clientes encuestados.

Por otro lado, en cuanto a los gerentes, se levantó un censo, este fue de 12 gerentes distribuidos en las 8 sucursales, debido a que en 4 de estas había 2 gerentes y 1 en las otras 4 sucursales. Las sucursales de acuerdo a las clasificaciones con las que se trabajó, se muestran en la tabla 1, así como la distribución de la muestra de clientes y la distribución de la población de los gerentes.

Tabla 1. Población y muestra

Sucursales	Muestra clientes	Encuestas de mas	Gerentes
Terrazas			
TANLUM	24		1
PINOS	27	1	1
ORIENTE	29	1	1
Total terrazas	81		3
Climatizados			
CENTRO	71		1
CITY CENTER	48		2
BUENAVISTA	44		2
CENTRO 59	64	1	2
FCO MONTEJO	72	1	2
Total climatizados	299		9
TOTAL	380		12

5.3 Instrumentos

Se aplicaron dos instrumentos, uno para gerentes y otro para clientes. Ambos instrumentos, como puede verse en la figura 1, constan de 26 reactivos, divididos en cuatro factores (calidad en el servicio, producto, precio y entorno) y se presentaban cuatro opciones de respuesta. El Alfa de Cronbach del instrumento para clientes fue de .958 y del de gerentes fue de .799. En la figura 1 se explican las características de los instrumentos empleados.

PERCEPCIÓN CLIENTES	No es como lo esperaba	Como me lo esperaba	Mejor de lo que esperaba	Mucho mejor de lo que esperaba
	1	2	3	4
Factor 1 Calidad en el servicio	Este factor está compuesto por cinco indicadores, tangibles, 1 al 3, fiabilidad, del 4 al 6, capacidad de respuesta del 7 al 9, credibilidad y confianza del 10 al 12 y empatía que le corresponden los ítems del 13 al 15.			
Factor 2 Producto	Se compone de cuatro indicadores: sazón, porción, presentación y temperatura, a cada uno le corresponde un ítem; producto comprende los ítems del 16 al 19.			
Factor 3 Precio	Este solo tiene un indicador que es el mismo, precio y es evaluado con los ítems del 20 al 22.			
Factor 4 Entorno	Este factor consta de cuatro indicadores: aroma, temperatura, música e iluminación, a cada uno le corresponde un ítem y este factor es evaluado con los ítems del 23 al 26.			
PERCEPCIÓN GERENTES	No es como el cliente se lo esperaba	Es como el Cliente lo esperaba	Mejor de lo que el cliente esperaba	Mucho mejor de lo que el cliente esperaba

Figura 1. Características de los instrumentos

Para el análisis de la información, se consideró el promedio de las encuestas por sucursal. Se realizó un redondeo como puede verse en la tabla 2, donde puntuaciones en los rangos de 1 a 1.4 se consideran nivel 1, de 1.5 a 2.4 corresponden al nivel 2, puntuaciones entre 2.5 y 3.4 corresponden al nivel 3 y de 3.5 a 4 corresponden al nivel 4, o sea el nivel más alto de satisfacción.

Tabla 2. Rangos de calificación para los grados de satisfacción de las expectativas

Grado de satisfacción de las expectativas	Rangos	Nivel
No es lo que el cliente esperaba	1 a 1.4	1
Como el cliente lo esperaba	1.5 a 2.4	2
Mejor de lo que el cliente esperaba	2.5 a 3.4	3
Mucho mejor de lo que esperaba	3.5 a 4	4

6. RESULTADOS

6.1. Percepción del cliente del grado en que la empresa satisface sus expectativas por factores

Aquí se analiza cada factor estudiado (calidad en el servicio, producto, precio y ambiente). En cuanto a la calidad en el servicio, se puede observar en la figura 2, que tres de las ocho sucursales obtuvieron puntajes correspondientes al nivel 4, *mucho mejor de lo que el cliente esperaba*, dos de ellos pertenecen a la clasificación Terrazas (Tanlum y Oriente) y solo una, Francisco de Montejo, pertenece a Climatizados. El resto de las sucursales está entre 3 y 3.5 lo que indica que este factor es percibido *mejor de lo que el cliente esperaba*.

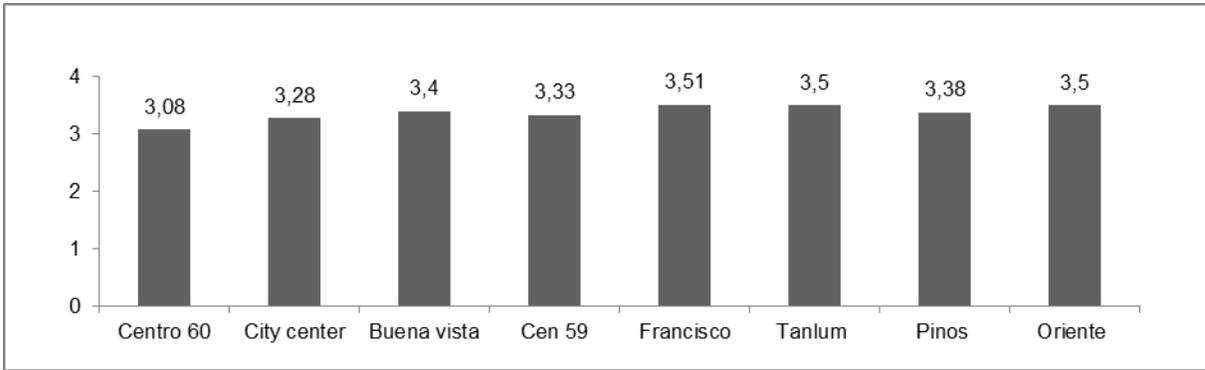


Figura 2. Percepción del cliente del grado en que la empresa satisface sus expectativas de calidad en el servicio.

Con respecto al factor *platillo o producto*, los clientes en dos de las sucursales perciben que sus expectativas fueron cubiertas *mucho mejor de lo que esperaban*, con calificaciones de 3.5 en las sucursales de Tanlum y Pinos, ambas terrazas; en las otras seis sucursales las satisfacción de las expectativas del cliente con respecto al platillo o producto fueron percibidas *mejor de lo el cliente esperaba* (ver figura 3).

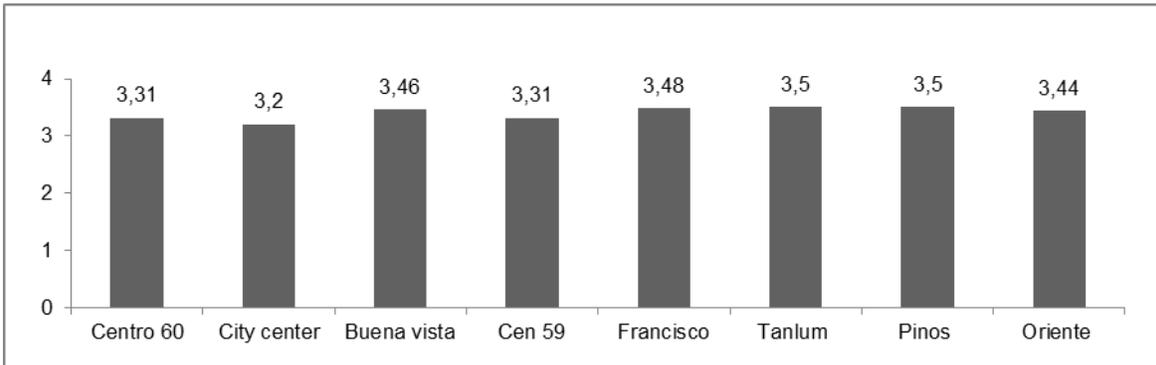


Figura 3. Percepción del cliente del grado en que la empresa satisface sus expectativas del factor producto o platillo

Respecto al precio del producto, en la figura 4 se puede ver que en todas las sucursales el nivel de satisfacción de las expectativas del cliente fue *mejor de lo que esperaba*, cabe señalar que en la sucursal Centro 60 esta percepción es ligeramente menor, sin embargo, siempre está en el nivel 3 *mejor de lo que el cliente lo esperaba*.

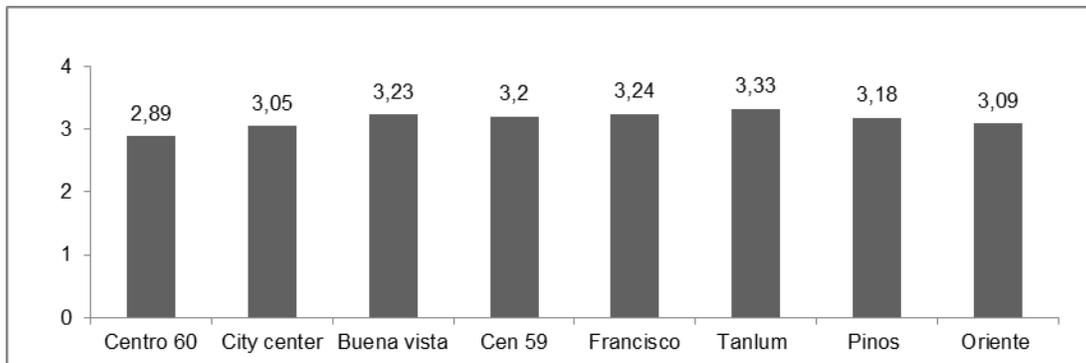


Figura 4. Percepción del cliente del grado en que la empresa satisface sus expectativas del factor precio

Al igual que en el factor precio, la satisfacción las expectativas del cliente respecto al entorno, fue *mejor de lo que el cliente esperaba* en cada una de las ocho sucursales independientemente de la clasificación a la que pertenezcan. Aunque todas las sucursales son evaluadas en los cuatro factores *mejor de lo que el cliente esperaba*, la sucursal de Tanlum es la que parece sobresalir en más factores.

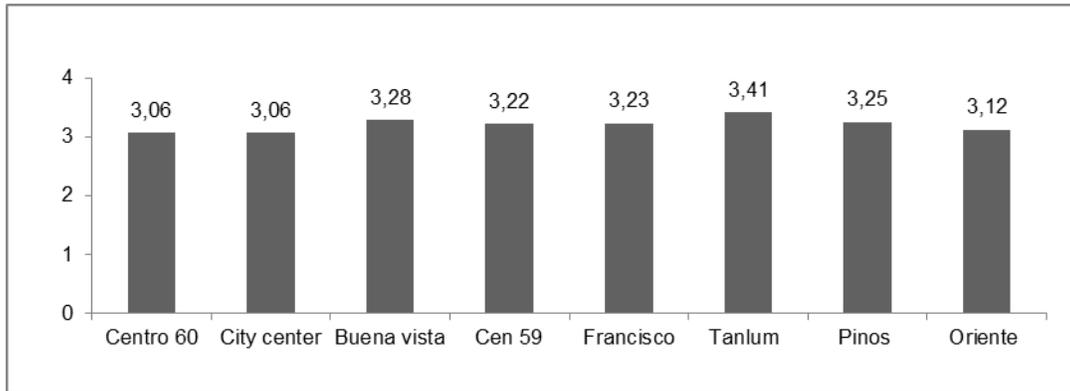


Figura 5. Percepción del cliente del el grado en que la empresas satisface sus expectativas del factor entorno

6.2. Percepción del gerente del grado en que la empresa satisface las expectativas del cliente por factores

Cuatro de las ocho sucursales perciben satisfacer las expectativas del cliente *mucho mejor de lo que el cliente esperaba*, éstas son Buenavista, Francisco de Montejo, Tanlum y Pinos, tres de estas perciben satisfacer las expectativas del cliente *mejor de lo que esperaban*, estas son City Center, Centro 59 y Oriente y solo una sucursal, Centro 60, percibe satisfacer las expectativas del cliente *como se lo esperaban*; esto respecto a la calidad en el servicio.

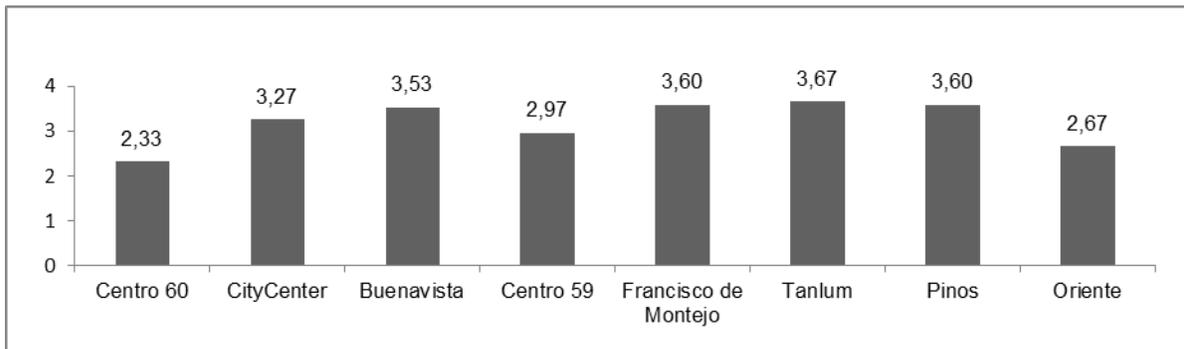


Figura 6. Percepción del gerente del grado en que la empresa satisface las expectativas del cliente del factor calidad en el servicio

En el producto o platillo, los gerentes percibieron satisfacer las expectativas del cliente *mucho mejor de lo que el cliente esperaba* en cuatro sucursales: Buenavista, Centro 60, Tanlum y Oriente, y en las otras los gerentes perciben satisfacer las expectativas de este factor *mejor de lo que el cliente esperaba*.

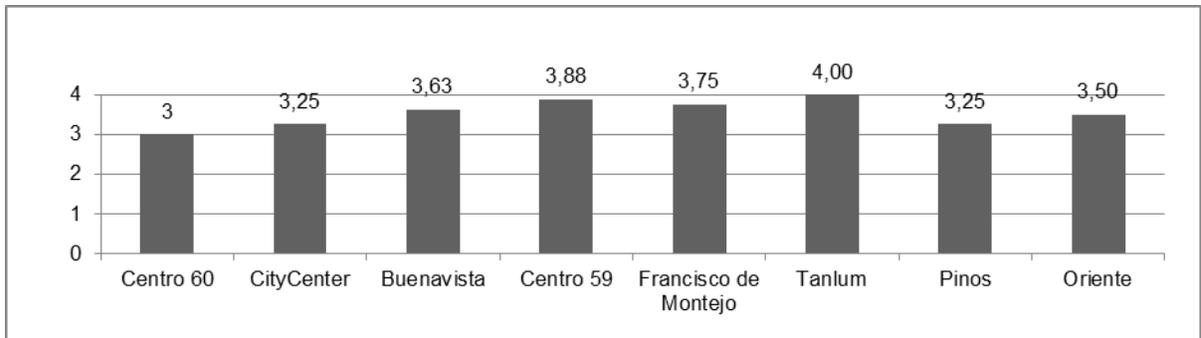


Figura 7. Percepción del gerente del grado en que la empresa satisface las expectativas del cliente del factor producto

Con respecto al factor precio se tiene que en cuatro de las ocho sucursales los gerentes percibieron que su restaurante cumplió con las expectativas del cliente *mucho mejor de lo que el cliente esperaba*. En tres sucursales los gerentes percibieron que el restaurante cumplió las expectativas del cliente *mejor de lo que el cliente esperaba*; solo en la sucursal Centro 60, el gerente percibió cumplir las expectativas del cliente *como este lo esperaba*.

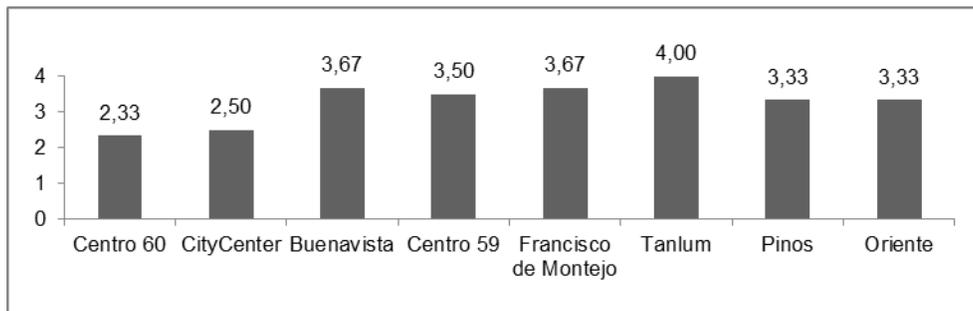


Figura 8. Percepción del gerente del grado en que la empresa satisface las expectativas del cliente del factor precio

En cuanto al entorno, en Tanlum la gerencia percibió satisfacer las expectativas del cliente *mucho mejor de lo que el cliente esperaba*. En seis sucursales el gerente percibió satisfacer las expectativas del cliente *mejor de lo que el cliente esperaba* y solo en una de Centro 60, la gerencia percibió satisfacer las expectativas del cliente *como el cliente lo esperaba*.

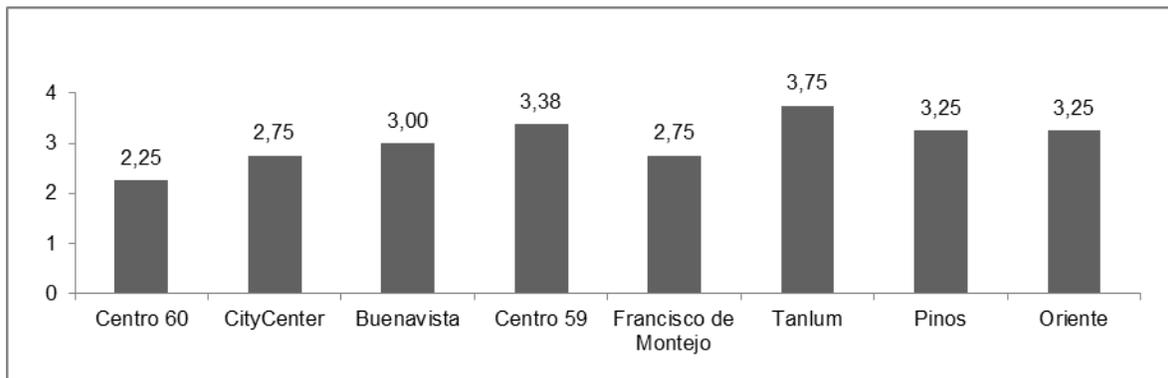


Figura 9. Percepción del gerente del grado en que la empresa satisface las expectativas del cliente del factor entorno.

Como puede observarse en los resultados que se comentan en los párrafos anteriores, fue la sucursal Centro 60 en la que el gerente en los factores de entorno, precio y calidad en el servicio percibe que no se le ofrece al cliente más de lo que esperaba.

6.3. Brecha entre las percepciones de los clientes y las percepciones los gerentes, del grado en que la empresa satisface sus expectativas

Tomando en consideración el grado de satisfacción de las expectativas de los clientes, se puede hacer una comparación de los niveles alcanzados en cada factor por cada sucursal, desde la perspectiva de clientes y gerentes, y determinar si ambas percepciones corresponden al mismo nivel y de haber diferencias, determinar si estas son a favor o en contra.

En la tabla 3 se puede apreciar que 15 (46.9%) de las comparaciones presentaron indicadores nulos, lo cual quiere decir que la percepción de los clientes respecto a la satisfacción de sus expectativas es igual que la percepción de los gerentes.

Tabla 3. Diferencia entre los niveles alcanzados en las percepciones de satisfacción de expectativas de clientes y gerentes

	Centro 60	City Center	Buenavista	Centro 59	Francisco de Montejo	Tanlum	Pinos	Oriente
Calidad	1	0	-1	0	0	0	-1	-1
Producto	0	0	-1	-1	-1	1	1	-1
Precio	1	0	-1	-1	-1	-1	0	0
Entorno	1	0	0	0	0	-1	0	0

Respecto a calidad en el servicio se puede observar claramente las diferencias clientes – gerentes en las sucursales Oriente, Centro 60 y Centro 59, lo cual significa que los clientes perciben una mayor satisfacción de sus expectativas en este factor que lo que piensa o percibe el gerente. En las otras sucursales es casi nula la diferencia. Esto puede observarse en la figura 10.

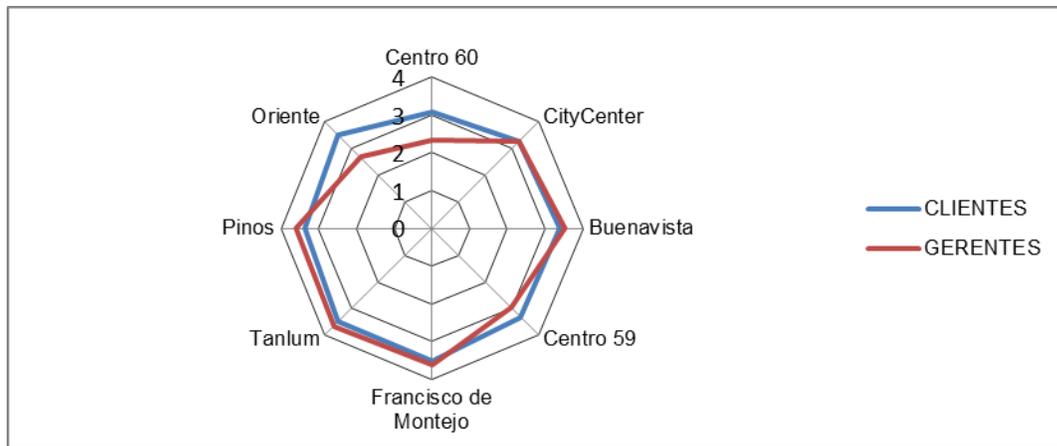


Figura 10. Percepción de la satisfacción de las expectativas de clientes contra gerentes factor calidad en el servicio

En el factor producto, las percepciones de la satisfacción de las expectativas del cliente, por parte de los gerentes son visiblemente más altas en al menos tres sucursales, Tanlum, Francisco de Montejo y Centro 59 y ligeramente más alta en Buenavista. En Pinos y Centro 60 la percepción del cliente es más alta y en las otras dos Oriente y City Center es igual (ver figura 11).

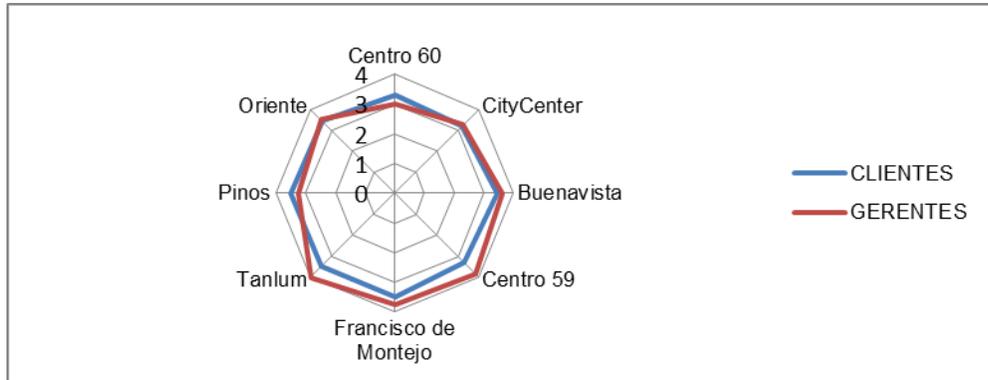


Figura 11. Percepción de la satisfacción de las expectativas de clientes contra gerentes factor producto

Con respecto a precio, este es un factor al que hay que prestar, atención puesto que en seis de las ocho sucursales, la percepción de los clientes del grado de satisfacción de sus expectativas es menor que la percepción de los gerentes en este factor. Se pueden observar notables diferencias en las sucursales de Tanlum, Francisco de Montejo, Centro 59 y Buenavista, y ligeramente en Pinos y Oriente. Solo en las sucursales de City Center y Centro 60 la percepción del cliente fue mayor que la de los gerentes (ver figura 12).

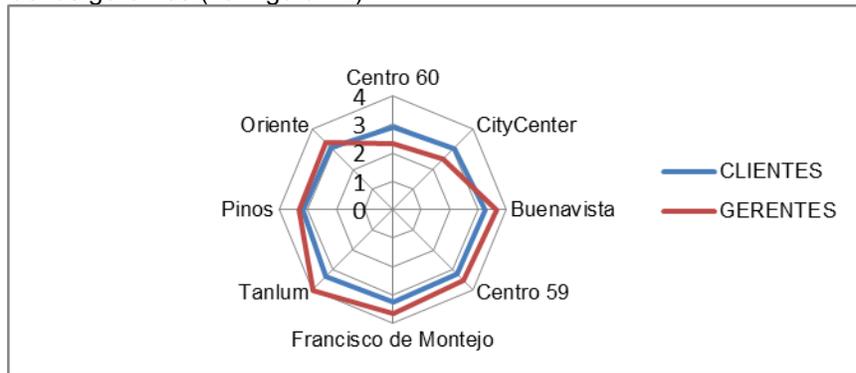


Figura 12. Percepción de la satisfacción de las expectativas de clientes contra gerentes factor precio

Con respecto al entorno, las percepciones de gerentes y clientes de la satisfacción de las expectativas de los clientes son muy similares en al menos tres sucursales, Centro 59, Pinos y Oriente. Las principales discrepancias se observan en la sucursal Centro 60, seguida por Francisco de Montejo, pero se podría decir que estas diferencias son a favor ya que en ambos casos las percepciones de los clientes son mayores que las de los gerentes, en City Center y Buenavista hay ligeras diferencias a favor de los clientes y en Tanlum se observa una ligera diferencia en la que la percepción del gerente es mayor que la de los clientes (ver figura 13).

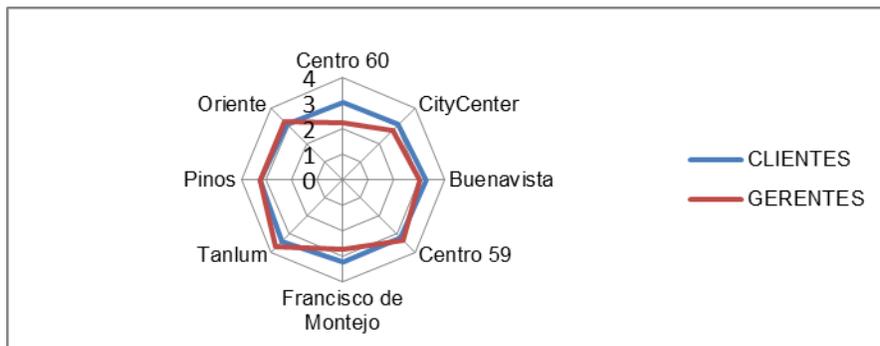


Figura 13. Percepción de la satisfacción de las expectativas de clientes contra gerentes factor entorno.

7. CONCLUSIONES

La empresa en la cual se llevó a cabo la investigación es una empresa de capital local, Yucateca; la cual ha crecido notablemente los últimos años y requiere para consolidar su nivel competitivo, conocer y analizar los factores de los cuales depende su presente y futuro competitivo. La información es la base para la toma de decisiones, datos erróneos conducen a malos diagnósticos y por ende malas decisiones, por lo tanto es de sumo valor estratégico obtener información confiable para el establecimiento de objetivos y estrategias organizacionales que coadyuven a la competitividad de la empresa.

Dependiendo de cada industria se definen qué elementos son los principales o prioritarios a considerar para la creación de valor de los productos o servicios. Thompson, Strickland y Gamble (2008) hacen referencia a un término denominado Factores Principales de Éxito y estos pueden ser "atributos del producto, competencias, capacidades competitivas y logros comerciales con el mayor efecto en el éxito competitivo futuro en el mercado" (p. 87).

Al especificar las características de la industria restaurantera y trabajar en conjunto: docentes, investigadores, alumnos de licenciatura y maestría con gerentes y mandos medios de una cadena restaurantera de la región fue posible identificar con claridad los factores que influyen en su competitividad.

A través de esta investigación totalmente vinculada con el sector productivo, como ya se mencionó anteriormente, se añadieron otros elementos o factores de éxito de la industria restaurantera adicional a la calidad en el servicio en los instrumentos de medición para la satisfacción del cliente en restaurantes, siendo los elementos a evaluados:

- Calidad en el servicio de los restaurantes.
- El producto físico o platillo, características de este.
- El precio.
- El ambiente o entorno.

Este estudio evaluó el grado de satisfacción del cliente, desde la perspectiva de clientes y gerentes. Se compararon ambas perspectivas en las distintas sucursales.

Respecto a la satisfacción de los clientes, se obtuvo que en cuanto a la *calidad en el servicio*, dos sucursales alcanzaron una puntuación de 4, el nivel más alto (Francisco de Montejo y Tanlum), respecto al *producto* nuevamente dos sucursales lograron el nivel 4, (Tanlum y Pinos). Por lo que se refiere al *precio* y *entorno*, ninguna de las sucursales obtuvo este nivel.

En cuanto a los gerentes, se encontró que ellos percibían una *calidad en el servicio* de nivel 4 en cuatro de las sucursales (Buenavista, Francisco de Montejo, Pinos y Tanlum. En relación al *producto*, en 5 sucursales los gerentes perciben que alcanzan un nivel 4 (Buenavista, Centro 59, Francisco de Montejo, Oriente y Tanlum). Por lo que respecta al *precio*, ellos consideran que se alcanza un nivel 4 en cuatro sucursales (Buenavista, Centro 59, Francisco de Montejo y Tanlum). En cambio, considerando el *entorno*, según los gerentes, no se alcanza el nivel 4 en ninguna de las sucursales.

Al determinar las diferencias entre las percepciones de los clientes y de los gerentes, en el 46% de los casos no había diferencias.

Los resultados de este estudio arrojan que las sucursales de las clasificaciones terrazas y climatizadas, consideradas establecimientos fijos con instalaciones propias de esta cadena de restaurantes estudiada, satisface las expectativas del cliente por encima de lo que los clientes esperaban en cada una de sus sucursales, en ambas clasificaciones evaluadas y como cadena en general. Se puede apreciar claramente que los restaurantes tipo terraza son percibidos con un mayor nivel competitivo. La información resultante de estos análisis brinda una pauta para establecer parámetros de nivel competitivo para las sucursales de acuerdo a su clasificación.

BIBLIOGRAFÍA

- Becerra, Manuel. y Domínguez, Roberto. (2010). *Problemática en la industria restaurantera*. Disponible en red: <http://univallarta.adamra.com/?p=1513> Recuperado el día 8 de febrero de 2010
- Bernal, César. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados. (2011). *CANIRAC apoyará a la Industria Restaurantera*. Disponible en: <http://canirac.org.mx/ensupunto/44-de-interes/881-fonatur-apoyar-a-la-industria-restaurantera-incorporarla-a-nuevos-esquemas-para-acceder-a-financiamientos-de-la-banca-comercial-en-un-estimado-inicial-de-250-millones-de-pesos.html> .
- CANIRAC (2010). *Estructura de la industria*. Disponible en: http://canirac.org.mx/monografias/pdf/Cap_3_Estructura_de_la_industria.pdf
- Collier, David y Evans, James (2009). *Administración de operaciones*. (2ª ed.). México: Edamsa Impresiones S.A. de C.V.
- Durón, Carlos (2009). *El éxito restaurantero*. México: Trillas
- Foster, Dennis (2001). *Alimentos y Bebidas, Operaciones, Métodos y Control de Costos*. México: McGraw Hill
- Hill, Charles. y Jones, Gareth (2011). *Administración estratégica. Un enfoque integral*. (9ª ed.). Cengage Learning Editorial
- INEGI (2012). *Anuario Estadístico de Yucatán*. Disponible en: http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/integracion/pais/anuario_multi/2012/yuc/702825048020.pdf
- Kotler, Phillip. (2007) *La competitividad*. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/estrategia/la-competitividad-como-competir.htm> [2008, 5 de marzo]
- Kotler, P., Keller, Kevin. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.
- López, Ileana y Ruíz, María de la Luz (2006). *Una propuesta para clasificación de restaurantes para la Ciudad de Puebla*. Disponible en red: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/lopez_r_i/capitulo2.pdf.
- Lovelock, Christopher., Reynoso, Javier, D'Andrea, Guillermo., Huete, Luis. (2004). *Administración de Servicios. Estrategias de Marketing, Operaciones y Recursos Humanos*. México: Pearson.
- Lovelock, Christopher. y Wirtz, Jochen (2009). *Marketing de Servicios, personal, tecnología y estrategia*. (6 ed.) México: Pearson Education
- Porter, Michael (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*, España: Plaza & Janes Editores, S. A.
- Porter, Michael (2008). *Estrategia Competitiva*. México: Grupo Editorial Patria
- Sallenave, Jean Paul (1995). *La Gerencia integral*. Colombia: Grupo Editorial Norma
- Stanton, William, Etzel, Michael y Walker, Bruce. (2007) *Fundamentos de Marketing* (14ª Ed.). China: Mac Graw Hill
- Thompson, Arthur y Strickland, A.J. (1999). *Administración Estratégica. Conceptos y Casos* (11ª edición). México: Mc Graw Hill
- Thompson, Arthur, Strickland, A.J. y Gamble John. (2008). *Administración Estratégica. Conceptos y Casos* (15ª Edición). México: Mc Graw Hill
- Trujillo, Andrea y Vera, Jorge (2007). *Factors that constitute service quality for mexican consumers in restaurants*. CLADEA, 42 Annual Assembly of CLADEA. Miami, Estados Unidos
- Vera, Jorge y Trujillo, Andrea. (julio 2009). El Papel de la Calidad del Servicio del Restaurante como Antecedente de la Lealtad del Cliente. *Panorama Socioeconómico*, 27(38), pp.16-30, Universidad de Talca Chile. Disponible en <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=39912023003>
- Zeithaml, Valerie. y Bitner, Mary Jo. (2002). *Marketing de servicios*. (2ª Edición). México: McGraw Hill.