

**EVALUACION DEL NIVEL DE CALIDAD DE LAS EMPRESAS DE SERVICIO  
QUE IMPACTAN EN EL SECTOR TURISTICO DE CARTAGENA DE INDIAS**

**Autores**

**MARIA ANGELICA BUENDIA SALCEDO**

**MAYRA ALEJANDRA FRAGOSO GONZALEZ**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**CARTAGENA**

**2009**

**EVALUACION DEL NIVEL DE CALIDAD DE LAS EMPRESAS DE SERVICIO  
QUE IMPACTAN EN EL SECTOR TURISTICO DE CARTAGENA DE INDIAS**

**Autores**

**MARIA ANGELICA BUENDIA SALCEDO**

**MAYRA ALEJANDRA FRAGOSO GONZALEZ**

**Tesis de grado para optar el título de  
PROFESIONAL EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Asesor**

**EDWIN LORA PORRAS**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA**

**2009**

**NOTA DE ACEPTACION**

---

---

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

Cartagena de Indias, D.T y C, 02 de Diciembre de 2009

Cartagena de Indias D. T. y C, Diciembre 02 de 2009

Señores:

**COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

Programa de Finanzas y Negocios Internacionales  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Universidad Tecnológica de Bolívar  
Ciudad

Cordial Saludo,

En mi calidad de asesor, presento a ustedes la Tesis de grado titulada:

**“EVALUACION DEL NIVEL DE CALIDAD DE LAS EMPRESAS DE SERVICIO  
QUE IMPACTAN EN EL SECTOR TURISTICO DE CARTAGENA DE INDIAS”**,

elaborado por las estudiantes María Angélica Buendía Salcedo y Mayra Alejandra Fragoso González pertenecientes al programa de Finanzas y Negocios Internacionales de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Manifiesto mi participación y conformidad con el resultado obtenido.

Atentamente,

---

EDWIN LORA PORRAS

Administrador de Comercio exterior  
Magister en Administración  
Especialista en Marketing.

Cartagena de Indias D. T. y C, Diciembre 02 de 2009

Señores:

**COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

Programa de Finanzas y Negocios Internacionales  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Universidad Tecnológica de Bolívar  
Ciudad

Estimados Señores,

De la manera más atenta nos dirigimos a ustedes, con el propósito de solicitar la revisión y evaluación de trabajo de grado que entregamos anexo a la presente y que lleva el siguiente título **“EVALUACION DEL NIVEL DE CALIDAD DE LAS EMPRESAS DE SERVICIO QUE IMPACTAN EN EL SECTOR TURISTICO DE CARTAGENA DE INDIAS”**

Agradecemos anticipadamente la atención prestada, esperando que la presente investigación se ajuste a las expectativas y criterios de la Universidad para los Trabajos de Grado.

Atentamente,

---

María Angélica Buendía Salcedo

---

Mayra Alejandra Fragoso González

Cartagena de Indias D. T. y C, Diciembre 02 de 2009

Señores:

**COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

Programa de Finanzas y Negocios Internacionales  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Universidad Tecnológica de Bolívar  
Ciudad

Cordial saludo.

Por medio de la presente autorizamos el uso y publicación en el catalogo online de la biblioteca de la Universidad tecnológica de Olivar el informe final del trabajo de grado titulado: **“EVALUACION DEL NIVEL DE CALIDAD DE LAS EMPRESAS DE SERVICIO QUE IMPACTAN EN EL SECTOR TURISTICO DE CARTAGENA DE INDIAS”**

Atentamente,

---

María Angélica Buendía Salcedo

Cartagena de Indias D. T. y C, Diciembre 02 de 2009

Señores:

**COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

Programa de Finanzas y Negocios Internacionales  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Universidad Tecnológica de Bolívar  
Ciudad

Cordial saludo.

Por medio de la presente autorizamos el uso y publicación en el catalogo online de la biblioteca de la Universidad tecnológica de Olivar el informe final del trabajo de grado titulado: **“EVALUACION DEL NIVEL DE CALIDAD DE LAS EMPRESAS DE SERVICIO QUE IMPACTAN EN EL SECTOR TURISTICO DE CARTAGENA DE INDIAS”**

Atentamente,

---

Mayra Alejandra Fragoso González

Este trabajo de grado lo dedicamos:

A nuestros padres por creer en nosotras y su apoyo incondicional en todo este proceso.

A nuestros hermanos y familiares por su amor y motivación para seguir siendo personas de bien.

A todas aquellas personas cercanas que nos estuvieron apoyando e impulsando todo el tiempo a salir adelante.

**María Angélica y Mayra Alejandra**

## **AGRADECIMIENTOS**

Las autoras expresan su agradecimiento a:

Nuestro asesor Edwin Lora Porras, por su ayuda y colaboración en todo el proceso de elaboración de este trabajo de grado.

Milena García Porto por su apoyo incondicional, su comprensión y orientación durante el desarrollo del trabajo.

A Dios por haber sido el motor para hacer realidad nuestros sueños.

## CONTENIDO

<b>ABSTRACT .....</b>	<b>18</b>
<b>INTRODUCCION .....</b>	<b>19</b>
<b>0. PRELIMINARES .....</b>	<b>21</b>
0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	21
0.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	23
0.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	24
0.3.1 OBJETIVO GENERAL .....	24
0.4 JUSTIFICACIÓN .....	25
0.5 MARCO DE REFERENCIAL .....	26
0.5.1 MARCO TEÓRICO.....	26
0.5.2 MARCO CONCEPTUAL .....	41
0.6 METODOLOGÍA DE TRABAJO .....	42
0.6.1 TIPO DE ESTUDIO.....	42
0.6.3 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	43
0.6.4 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	44
0.6.5 MÉTODO DE MUESTREO.....	46
<b>1. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS DE MEDICIÓN DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES SEGÚN LOS PARÁMETROS DEL MODELO SERVQUAL.....</b>	<b>47</b>
1.1 MEDICIÓN DE NIVELES DE SATISFACCIÓN EN LOS RESTAURANTES .....	48
1.2 MEDICIÓN DE NIVELES DE SATISFACCIÓN EN LOS ALMACENES DE ROPA.....	50
1.3 MEDICIÓN DE NIVELES DE SATISFACCIÓN EN LAS DISCOTECAS .....	51
1.4 MEDICIÓN NIVELES DE SATISFACCIÓN EN LOS CAFÉ INTERNET.....	53
<b>2. DETERMINACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS CON SU SALARIO Y PRESTACIONES.....</b>	<b>55</b>
2.1 MEDICIÓN NIVELES DE SATISFACCIÓN EN EMPLEADOS EN LOS RESTAURANTES .....	56
2.2 MEDICIÓN NIVELES DE SATISFACCIÓN EN EMPLEADOS EN LOS ALMACENES DE ROPA .....	57
2.3 MEDICIÓN NIVELES DE SATISFACCIÓN EN EMPLEADOS EN LAS DISCOTECAS .....	58
2.4 MEDICIÓN NIVELES DE SATISFACCIÓN EN EMPLEADOS EN LOS CAFÉ INTERNET .....	58

<b>3. NIVELES DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS QUE PRESTAN SUS SERVICIOS EN EMPRESAS RELACIONADAS CON EL SECTOR TURÍSTICO.....</b>	<b>61</b>
3.1 MEDICIÓN NIVELES DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS EN LOS RESTAURANTES.....	61
3.2 MEDICIÓN NIVELES DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS EN LOS ALMACENES DE ROPA .....	63
3.3 MEDICIÓN NIVELES DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS EN LAS DISCOTECAS.....	64
3.4 MEDICIÓN NIVELES DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS EN LOS CAFÉ INTERNET.....	65
<b>4. PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES SOBRE LOS SERVICIOS RECIBIDOS. ....</b>	<b>67</b>
4.1 EVALUACIÓN DE LOS ELEMENTOS TANGIBLES .....	67
4.1.1 EVALUACIÓN DE ELEMENTOS TANGIBLES EN RESTAURANTES	68
4.1.2 EVALUACIÓN DE ELEMENTOS TANGIBLES EN ALMACENES DE ROPA .....	70
4.1.3 EVALUACIÓN DE ELEMENTOS TANGIBLES EN DISCOTECAS .....	72
4.1.4 EVALUACIÓN DE ELEMENTOS TANGIBLES EN CAFÉ INTERNET.	74
4.2 EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIO O FIABILIDAD.....	76
4.2.1 EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO O FIABILIDAD EN RESTAURANTES. ....	76
4.2.2 EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO O FIABILIDAD EN ALMACENES DE ROPA.....	77
4.2.3 EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO O FIABILIDAD EN DISCOTECAS. ....	79
4.2.4 EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO O FIABILIDAD EN CAFÉ INTERNET. ....	80
4.3 EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA.....	82
4.3.1 EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA EN RESTAURANTES. ....	82
4.3.2 EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA EN ALMACENES DE ROPA.....	83
4.3.3 EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA EN DISCOTECAS. ....	85
4.3.4 EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA EN CAFÉ INTERNET.....	86
4.4 EVALUACIÓN DE LA SEGURIDAD.....	88
4.4.1 EVALUACIÓN DE LA SEGURIDAD EN RESTAURANTES.....	88
4.4.2 EVALUACIÓN DE LA SEGURIDAD EN ALMACENES DE ROPA. ....	89

4.4.3 EVALUACIÓN DE LA SEGURIDAD EN DISCOTECAS.....	91
4.4.4 EVALUACIÓN DE LA SEGURIDAD EN CAFÉ INTERNET. ....	92
4.5 EVALUACIÓN DE LA EMPATÍA.....	93
4.5.1 EVALUACIÓN DE LA EMPATÍA EN RESTAURANTES.....	93
4.5.2 EVALUACIÓN DE LA EMPATÍA EN ALMACENES DE ROPA.....	95
4.5.3 EVALUACIÓN DE LA EMPATÍA EN DISCOTECAS.....	96
4.5.4 EVALUACIÓN DE LA EMPATÍA EN CAFÉ INTERNET.....	97
5. CONCLUSIONES .....	99
6. ACCIONES PARA MEJORAR LA CALIDAD EN EL SERVICIO DE LAS EMPRESAS QUE INTERACTUAN EN EL SECTOR TURISTICO DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS. ....	104
7. BIBLIOGRAFIA .....	107
ANEXOS.....	109

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Cálculo de la Muestra Estratificada .....	45
----------------------------------------------------	----

## LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Componentes del proceso de Servucción.....	34
Ilustración 2. Modelo SERVQUAL (modelo de análisis de Gaps).....	38
Ilustración 3. Mecanismos de Gerencia para Identificación de Necesidades de los Clientes .....	49
Ilustración 4. Frecuencia de Restaurantes en la medición de Servicios Prestados	49
Ilustración 5. Mecanismos de Gerencia para Identificación de Necesidades de los Clientes .....	50
Ilustración 6. Frecuencia de Almacenes de Ropa en la medición de Servicios Prestados.....	51
Ilustración 7. Mecanismos de Gerencia para Identificación de Necesidades de los Clientes .....	52
Ilustración 8. Frecuencia de Discotecas en la medición de Servicios Prestados...	52
Ilustración 9. Mecanismos de Gerencia para Identificación de Necesidades de los Clientes .....	53
Ilustración 10. Frecuencia de Café Internet en la medición de Servicios Prestados .....	54
Ilustración 11. Nivel de satisfacción de los empleados con su salario y prestaciones recibidas en los Restaurantes .....	56
Ilustración 12. Nivel de satisfacción de los empleados con el salario y las prestaciones recibidas en los Almacenes de Ropa .....	57
Ilustración 13. Nivel de satisfacción de los empleados con el salario y las prestaciones recibidas en las Discotecas .....	58
Ilustración 14. Nivel de satisfacción de los empleados con el salario y las prestaciones recibidas en los Café Internet.....	59
Ilustración 15. Niveles de Satisfacción de los empleados de Empresas del Sector Turístico con su salario y prestaciones.....	60
Ilustración 16. Realización de Planes de Capacitación a empleados de restaurantes– Gerentes.....	62
Ilustración 17. Realización de Capacitación a personal de Restaurantes– Empleados.....	62
Ilustración 18. Realización de Capacitación a Personal de Almacenes de Ropa – Gerentes .....	63
Ilustración 19. Realización de capacitación a empleados de Almacenes de Ropa – Empleados.....	64
Ilustración 20. Realización de Capacitación a empleados de Discotecas- Gerentes.....	64
Ilustración 21. Realización de Capacitación a empleados de Discotecas- empleados.....	65

Ilustración 22. Realización de Capacitación a empleados de Café Internet- Gerentes.....	66
Ilustración 23. Realización de Planes de Capacitación a empleados de Café Internet- empleados.....	66
Ilustración 24. Percepción de los clientes sobre los Equipos en Restaurantes.....	68
Ilustración 25. Percepción de los clientes sobre los Elementos visuales en Restaurantes.....	69
Ilustración 26. Percepción de los clientes sobre las Instalaciones Físicas en Restaurantes.....	69
Ilustración 27. Percepción de los clientes sobre los Equipos en Almacenes de Ropa.....	70
Ilustración 28. Percepción de los clientes sobre los Elementos visuales en Almacenes de Ropa.....	71
Ilustración 29. Percepción de los clientes sobre las Instalaciones Físicas en Almacenes de Ropa.....	71
Ilustración 30. Percepción de los clientes sobre los Equipos en Discotecas.....	72
Ilustración 31. Percepción de los clientes sobre los Elementos visuales en Discotecas.....	73
Ilustración 32. Percepción de los clientes sobre las Instalaciones Físicas en Discotecas.....	73
Ilustración 33. Percepción de los clientes sobre los Equipos en Café Internet.....	74
Ilustración 34. Percepción de los clientes sobre los Elementos visuales en Café Internet.....	75
Ilustración 35. Percepción de los clientes sobre las Instalaciones Físicas en Café Internet.....	75
Ilustración 36. Percepción de los clientes sobre la respuesta del servicio recibido en Restaurantes.....	76
Ilustración 37. Percepción de los clientes sobre si el empleado realiza bien su servicio en Restaurantes.....	77
Ilustración 38. Percepción de los clientes sobre la respuesta del servicio recibido en Almacenes de Ropa.....	78
Ilustración 39. Percepción de los clientes sobre si el empleado realiza bien su servicio en Almacenes de Ropa.....	78
Ilustración 40. Percepción de los clientes sobre la respuesta del servicio recibido en discotecas.....	79
Ilustración 41. Percepción de los clientes sobre si el empleado realiza bien su servicio en discotecas.....	80
Ilustración 42. Percepción de los clientes sobre la respuesta del servicio recibido en Café Internet.....	81
Ilustración 43. Percepción de los clientes sobre si el empleado realiza bien su servicio Café Internet.....	81

Ilustración 44. Satisfacción de clientes sobre el tiempo esperado para obtener el servicio en Restaurantes.....	82
Ilustración 45. Disponibilidad del empleado para atender.....	83
Ilustración 46. Satisfacción de clientes sobre el tiempo esperado para obtener el servicio en Almacenes de Ropa .....	84
Ilustración 47. Disponibilidad del empleado para atender en Almacenes de Ropa	84
Ilustración 48. Satisfacción de clientes sobre el tiempo esperado para obtener el servicio en discotecas.....	85
Ilustración 49. Disponibilidad del empleado para atender en Discotecas.....	86
Ilustración 50. Satisfacción de clientes sobre el tiempo esperado para obtener el servicio en Café Internet .....	87
Ilustración 51. Disponibilidad del empleado para atender en Café Internet.....	87
Ilustración 52. Comportamiento de los empleados en los Restaurantes .....	88
Ilustración 53. Trato igual de empleados para los clientes en Restaurantes .....	89
Ilustración 54. Comportamiento de los empleados en los Almacenes de Ropa.....	90
Ilustración 55. Trato igual de empleados para los clientes en Almacenes de Ropa .....	90
Ilustración 56. Comportamiento de los empleados en las Discotecas .....	91
Ilustración 57. Trato igual de empleados para los clientes en Discotecas .....	92
Ilustración 58. Comportamiento de los empleados en los Café Internet.....	92
Ilustración 59. Trato igual de empleados para los clientes en Café Internet.....	93
Ilustración 60. Atención Individualizada a los clientes en los restaurantes .....	94
Ilustración 61. Entendimiento del empleado de las necesidades específicas de los clientes en los Restaurantes. ....	94
Ilustración 62. Atención individualizada en los Almacenes de Ropa.....	95
Ilustración 63. Entendimiento del empleado de las necesidades específicas de los clientes en Almacenes de Ropa .....	96
Ilustración 64. Atención individualizada en las Discotecas .....	96
Ilustración 65. Entendimiento del empleado de las necesidades específicas de los clientes en Discotecas.....	97
Ilustración 66. Atención individualizada en los Café Internet.....	97
Ilustración 67, Entendimiento del empleado de las necesidades específicas de los clientes en los Café Internet.....	98

## LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Cronograma de Actividades .....	109
Anexo 2. Encuesta para gerentes .....	110
Anexo 3. Encuesta para Empleados.....	112
Anexo 4. Encuesta para Clientes .....	114

## **ABSTRACT**

The aim of this paper is to do a study of quality level measuring offered by different companies which interact in the tourism segment of the city of Cartagena de Indias in sectors as: Restaurants, clothing stores, Clubs and Cafe Internet, as a step to know the level of customer satisfaction and thus, determinate possible actions for improvement in the delivery of its services. Therefore, it's proposed that these companies use in their service's measuring the SERVQUAL model, enabling them first, identify which areas are failing; second, know what their customers need, which is what they really want, and third, what are the steps to be followed to achieve satisfied and loyal costumers.

For this investigation the mechanism most used for data collection was the survey, it where made 3 different types to each sectors. These were made to managers, employees and last, for customers. Then, with this information we proceeded to analyze the results and draw conclusions about the service quality that each company was providing. In this way, it was achieved the stated objective.

**Keywords:** Quality of service, customer, SERVQUAL model.

## INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación, es un tema de gran interés para todos los estudiantes, empresarios y público en general; debido a que en la actualidad, en un medio ambiente de negocios altamente competitivo, las organizaciones están reconociendo cada vez más la necesidad de administrar la medición de su desempeño.

Existe un interés cada vez mayor en la capacidad de las empresas para producir y ofrecer productos y servicios de alta calidad. Es por esto que es de suma importancia medir la calidad de servicio de las empresas, pues dichas mediciones, proporcionan una indicación precisa del bienestar de sus procesos comerciales y determinan la calidad de los productos y servicios que resultan de tales procesos.

Las mediciones permiten a una empresa conocer la eficacia con que funcionan sus procesos comerciales, saber donde necesitan realizar cambios, para crear mejoras, en caso de que sea preciso implantar cambios, y determinar si estos cambios dan lugar efectivamente a las mejoras.

Una de las herramientas diseñada para medir la calidad del servicio es el Modelo SERVQUAL, este modelo reconoce la calidad del servicio percibida por el cliente e identifica las dimensiones básicas que reflejan los atributos del servicio usados por los consumidores en la evaluación del servicio prestado.

Esta investigación se estructuró primero, exponiendo cuales son los procesos de medición en cuanto al nivel de satisfacción de los clientes según los parámetros del modelo SERVQUAL. Se podrá observar cuales son aquellos mecanismos que

utilizan los gerentes para conocer qué es lo que los clientes buscan específicamente al momento de utilizar un servicio.

Segundo, se presenta la determinación del grado de satisfacción de los empleados en cuanto al sueldo y las prestaciones que recibe. Esta es una gran motivación para ellos, debido a que en la actualidad la gran mayoría de personas tienen necesidades que desean ser satisfechas y muchas de estas están relacionadas con el dinero.

En el tercer capítulo se muestra el grado de capacitación que tienen los empleados en las empresas relacionadas con el sector turístico de la ciudad de Cartagena, sectores como el Centro, Bocagrande, Manga y Pie de la Popa. Para este tipo de estudio se escogieron 4 tipos de empresas como: Restaurantes, Almacenes de Ropa, Discotecas y Café Internet. Se analizan si los empleados son capacitados para sus respectivos puestos y se compara la opinión de estos con la que en un principio afirman los gerentes de cada organización.

En el cuarto capítulo y no menos importante se conocerá el grado de satisfacción que tienen los clientes al recibir los servicios prestados por dichas empresas.

Y por último, se puede observar las diferentes acciones para el mejoramiento del servicio al cliente, de tal forma que sirva de base para alcanzar la satisfacción de sus clientes.

## **0. PRELIMINARES**

### **0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad el concepto de calidad ha formado parte importante de cualquier organización y de las personas que la integran. El deseo de obtener la perfección en la calidad de los servicios y productos ofrecidos por la empresa u organización les ha impulsado a trabajar cada día con la mejora continua para lograr sus objetivos, por ello el servicio al cliente es un factor importante en el ámbito de las organizaciones. De la misma manera puede ser un problema para éstas, debido a que si no se llevara a cabo de la manera correcta podría resultar el fracaso de una organización.

La medición es un componente crítico que ayuda a determinar si los programas de servicio y desempeño de la empresa, están alcanzando o excediendo las necesidades de sus clientes. Por lo anterior surge la necesidad de realizar el presente proyecto, con la finalidad de determinar el nivel de satisfacción del cliente con respecto al servicio que se les brinda, con la ayuda del modelo SERVQUAL, que permite identificar los elementos que generan valor para el cliente y a partir de esta información revisar los procesos con el objetivo de introducir áreas de mejora.

Cartagena actualmente intenta insertarse como destino turístico internacional, se observa cómo se han hecho ingentes esfuerzos por la promoción turística a nivel internacional por diferentes medios hablados y escritos desde otros puntos del planeta.

Entre estos esfuerzos, se encuentran las distintas campañas que se han venido haciendo a lo largo del tiempo, para presentar a Colombia como destino turístico por excelencia y una nueva alternativa vacacional dirigida al público tanto nacional como internacional. El ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha reactivado las campañas Vive Colombia, Viaja por ella y Colombia: el Riesgo es que te quieras quedar, pues hacen promoción de los destinos turísticos de Colombia, tanto en el interior del país como a nivel internacional, y proyectos para mejorar la competitividad del sector, serán las rutas de 2009 hacia las cuales se encauzarán los más de 30 mil millones de pesos derivados del recaudo del impuesto al turismo y de los parafiscales del sector<sup>1</sup>.

Todas estas inversiones por parte del gobierno no pueden ser desperdiciadas por las entidades que no cumplan con las expectativas de los clientes específicamente turistas que vienen con la ilusión proyectada por este tipo de campañas. Las empresas y los destinos turísticos estimulan a la demanda pero no entrenan lo suficiente a su gente para atenderla mejor que los competidores. Mientras las promesas de excelente atención y calidad de servicio se multiplican, las malas experiencias están a la orden del día.

La progresiva competitividad del mercado hace que cada vez sea más importante que se preste al cliente la atención que necesita y lo convierta en el protagonista principal y en el elemento de referencia a la hora de orientar el funcionamiento de una empresa, ya no es suficiente con complacer al cliente, sino que deben satisfacer de manera óptima sus expectativas y, por tanto, este debe ser su objetivo principal.

---

<sup>1</sup> MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. *En 2009 más de 30 mil millones para promoción y competitividad turística*: Citado en línea el 22 de diciembre de 2008. Disponible en url: [<http://www.mincomercio.gov.co/eContent/NewsDetail.asp?ID=6810&IDCompany=1>].

La idea es garantizar a los extranjeros que tengan la intención de visitar nuestro país bien sea por negocios o placer, una seguridad plena en la satisfacción de los servicios prestados en las distintas empresas del sector turístico para que de esta manera se sientan como si estuviesen en casa, que se encuentren con servicios excelentes, en ausencia de errores, atención rápida y responsable, la búsqueda de un servicio esmerado que reconozca y comprenda sus necesidades.

Todo esto indicaría que algunas empresas y destinos turísticos han entendido que cuando descuidan la atención del cliente pierden mucho más que un consumidor, y que mantener turistas fieles y satisfechos es la clave para la supervivencia, el crecimiento, y el desarrollo. Primero, porque es más fácil venderle un producto a un turista que ya ha confiado que a uno nuevo y segundo, porque un cliente satisfecho y feliz promueve las ventas a través de sus recomendaciones.

Sin embargo, aunque todo esto es conocido, muy pocos actores del sector se preocupan realmente por incrementar la satisfacción de sus turistas. Para muchos es más una cuestión de slogans y propagandas, tampoco se esfuerzan por definir una política ni por hacerla llegar a cada uno de sus empleados.

Es por esto que ante clientes exigentes y menos leales se requiere que las empresas del sector turístico deban preocuparse principalmente por la buena prestación de sus servicios, la calidad, y que el cliente se sienta plenamente complacido con sus necesidades.

## **0.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Ante la problemática descrita anteriormente y dada la situación que se presenta dentro de las diferentes empresas que intervienen en el sector turístico, surge el

siguiente interrogante, ¿Cuál es el nivel de calidad en la prestación de los servicios que ofrecen las empresas del sector turístico de la ciudad de Cartagena

### **0.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **0.3.1 OBJETIVO GENERAL**

- Evaluar el nivel de calidad del servicio que prestan las diferentes empresas dirigidas al sector turístico de la ciudad de Cartagena de indias.

#### **0.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar los procesos de medición de las empresas en cuanto al nivel de satisfacción de los clientes según los parámetros del modelo SERVQUAL.
- Determinar el grado de satisfacción de los empleados en cuanto al sueldo y las prestaciones.
- Conocer el grado de capacitación de los empleados que prestan sus servicios en empresas relacionadas con el sector turístico.
- Analizar la opinión de los clientes respecto al servicio prestado por dichas empresas.

## **0.4 JUSTIFICACIÓN**

Consciente de la importancia que hoy reviste el tema de calidad de servicio en las diferentes empresas como estrategia para asegurar la lealtad de los clientes, el presente estudio tiene repercusión práctica sobre la actividad empresarial aportando información valiosa que servirá de material de reflexión y acción sobre el que hacer de los directivos empresariales y generar acciones tendientes a promover y practicar la calidad como una dimensión fundamental que debe ser aprovechada en el desarrollo organizacional en el contexto de las empresas.

Esta investigación le permitirá a las diferentes empresas relacionadas con el sector turístico, brindar un servicio más enfocado a las expectativas de los clientes, obteniendo así, un crecimiento a nivel organizacional y económico, diferenciación respecto a la competencia, lealtad y capacitación de nuevos clientes, lo cual genera acciones que benefician a la sociedad como pueden ser la generación de empleo, ya que si hay más necesidades que atender se necesitará un mayor recurso humano.

Para la ciencia (marketing), esta investigación reviste mucha importancia debido a que su finalidad siempre ha sido satisfacer de la mejor manera las necesidades de los consumidores, basándose en lo que ellos desean encontrar en una empresa dedicada a la prestación de servicios.

Para la secretaria de turismo puede ser una herramienta fundamental para encontrar un elemento de primera mano y ver cómo pueden mejorar ciertos planes que se estén llevando a cabo con dichas empresas.

Para nosotras es importante esta investigación debido a que nos ayuda a desarrollar un espíritu investigativo ante los diferentes problemas que se presentan no solo en nuestra región sino en el ámbito nacional, para afianzar y poner en práctica conocimientos adquiridos durante toda la carrera, logrando a la vez crear una fuente de consulta para otros estudiantes en su trabajo de grado.

Para la Universidad Tecnológica De Bolívar como institución educativa es fundamental este estudio dado que se busca impulsar el desarrollo organizacional y solucionar problemáticas que se generan en la realidad social y económica que nos rodea.

Esta investigación es viable debido a la colaboración de las diferentes empresas prestadoras de servicio y turistas.

## **0.5 MARCO DE REFERENCIAL**

### **0.5.1 MARCO TEÓRICO**

En la actualidad existen diferentes trabajos investigativos que permiten conocer y analizar la calidad de servicio al cliente, los más representativos para este estudio son:

✓ **MEDICIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PRESTADOS POR LOS SERVICIOS TURÍSTICOS: EL CASO DE LAS ISLAS DE LA PALMA (TENERIFE, ESPAÑA) ESTUDIO REALIZADO POR ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA.**

Este trabajo se basa en una encuesta aplicada en la isla de la Palma a una muestra representativa de los visitantes de la Isla, donde partiendo de una definición previa del concepto de calidad aplicada al producto turístico, se analiza tanto la expectativa del turista como la consonancia con la misma de calidad en la prestación de los servicios recibidos, utilizando como instrumento de medición el Modelo Servqual. Los resultados indican que desde un punto de vista global, no existen grandes diferencias entre las expectativas con las que llegaron los turistas a la isla de la Palma, y la percepción de la calidad de servicio que tuvieron los turistas una vez abandonaron la isla.

✓ **CALIDAD DE SERVICIOS ECOTURÍSTICOS EN ÁREAS DE PROTECCIÓN AMBIENTAL, EL CASO DE JERICOACOARA, CEARÁ BRAZIL:**

El objetivo de este trabajo fue analizar a través del modelo Servqual la calidad de los servicios eco turístico en el área de protección ambiental de Jericoacoara. Se realizó una investigación con una muestra representativa de 253 turistas nacionales y extranjeros. Se observó que los turistas tenían altas expectativas respecto de los servicios, y que la experiencia de convivir con la naturaleza intacta y protegida fue el servicio turístico que presentó más frecuencia de altas expectativas. El 57% de los turistas mostraron estas altas expectativas en lo que se refiere a posadas, bares y otros establecimientos recreativos que tienen en cuenta al medio ambiente mediante el uso de técnicas ecológicas.

- ✓ **EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE QUE PRESTA SURTIGAS A LA CIUDAD DE CARTAGENA. 2007. Trabajo de grado, Programa de Administración de Empresas, UTB.**

Este trabajo se realizó con el fin de evaluar el sistema de servicio al cliente que presta la empresa Surtigas a través de un estudio de los aspectos perceptibles y comportamentales de quienes reciben este servicio directamente de la organización, que sirva para la formulación de estrategias de mejoramiento y calidad del servicio.

De igual forma se estudian y analizan las debilidades y fortalezas en términos de infraestructura física, administración, gestión, marketing y ventas, recursos humanos y financieros, que limitan o contribuyen a la prestación de un servicio al cliente bajo un estándar de calidad exigidos por estos.

- ✓ **PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LAS ESTACIONES VINCULADAS A LA EMPRESA GAZEL S.A. DE CARTAGENA. 2008. Trabajo de grado, Programa de Administración de Empresas, UTB.**

Uno de los objetivos de dicha investigación, consistió en analizar las condiciones actuales y potenciales del sector de combustible a base de gas natural, a través de un estudio de competitividad para contextualizar e identificar las amenazas y/u oportunidades que tienen las empresas de servicio aplicados a Gazel S.A. de Cartagena.

Otro factor que se analiza en dicho estudio es obtener índices de satisfacción del cliente, para así poder medir el posicionamiento y la imagen que Gazel tiene ante ellos y crear estrategias que vayan acorde con los resultados obtenidos,

alcanzando una cultura de mejoramiento continuo para la prestación del servicio, así como también fomentar la búsqueda de nuevos factores que permitan a Gazel diferenciarse de su competencia y estar un paso delante de éstas, para lograr consolidarse como la empresa líder dentro del sector en la ciudad de Cartagena.

✓ **EVALUACION DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE QUE PRESTAN LAS EMPRESAS DE ALOJAMIENTO NO CATEGORIZADAS EN LA ZONA TURISTICA DE LA CIUDAD DE CARTAGENA. 2008. Trabajo de grado, Programa de Administración de Empresas, UTB.**

Esta investigación fue realizada con el propósito de analizar los factores que inciden en la situación actual del sector turístico de Cartagena, y como las condiciones competitivas y estratégicas del sector influyen en los productos y servicios ofrecidos por las empresas de alojamiento.

Al mismo tiempo, se estudiaron las variables que afectan la percepción de los turistas en cuanto a la calidad de la prestación del servicio al cliente a través de una investigación de mercado de las empresas de alojamiento no caracterizadas en estrellas que permitan determinar cuales tienen más impacto en estas.

Con base en las investigaciones anteriores se puede observar que el tema de la calidad de servicio es de gran importancia y que va ligado sobre un área muy específica que es el mercadeo y demás conceptos relacionados con este, los cuales están siendo dirigidos hacia la parte de calidad del servicio. El mercadeo turístico como tal está compuesto por muchas variables como son el consumidor, las necesidades, el servicio, la calidad, y para esto se debe comenzar conociendo el concepto de mercadeo.

Existen muchas definiciones de mercadeo entre las cuales:

- **JEAN JACQUES LAMBIN** dice que “*es el proceso social, orientado hacia la satisfacción de necesidades y deseos de individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades*”<sup>2</sup>. Esta definición es de gran importancia porque establece las bases sobre las cuales debe estar orientado este trabajo.
  
- **PATRICIO BONTA Y MARIO FARBER** dicen que “*es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto, es decir, donde confluyen la oferta y la demanda*”<sup>3</sup>.

Sin embargo es conveniente relacionar el mercadeo con el turismo del cual **J. J. ARAGAY – GRANDE A** se refiere a él diciendo que es “*el conjunto de actividades necesarias para el aprovechamiento, creación y distribución de los bienes, productos y servicios turísticos por cualquier ente con el fin de ponerlo a disposición del consumidor o usuario con la óptica filosófica de satisfacer su demanda o necesidades, cómo, cuándo y dónde el turista lo precisa*”<sup>4</sup>. Teniendo en cuenta el concepto anterior, puede considerarse que para el sector turístico sus acciones giran entorno al consumidor y a sus necesidades, las cuales deben satisfacerse y cuyas funciones recaen únicamente sobre las empresas facultadas de promocionar el turismo.

Teniendo claro las definiciones de mercadeo, se puede entrar a analizar cada una de las variables nombradas anteriormente:

En cuanto a los consumidores (clientes) y sus necesidades; ellos normalmente se hallan frente a un amplio abanico de productos y servicios en donde deciden

---

<sup>2</sup> LAMBIN, Jean- Jacques. Marketing estratégico. 3ra Edición. 1995.

<sup>3</sup> BONTA, Patricio. FARBER, Mario. 199 Preguntas sobre Marketing y publicidad.

<sup>4</sup> *Ibíd.*, p. 31.

seleccionar aquel que le genere mayor valor en cuanto a las expectativas de cada uno de ellos. Este valor lo definen como la diferencia entre los beneficios que obtiene por poseer o utilizar un producto o servicio y los costos de obtenerlo. Todo cliente hace un juicio sobre el valor de las ofertas de marketing y se basan en ellos para tomar cualquier tipo de decisión. La satisfacción del cliente depende de las prestaciones del producto o servicio respecto a sus expectativas. Si las prestaciones del producto o servicio son menores a sus expectativas, el cliente no estará satisfecho. Si las prestaciones igualan sus expectativas, el cliente estará satisfecho. Si las prestaciones exceden a las expectativas, el consumidor estará altamente satisfecho<sup>5</sup>.

Al presentarse las dos posibilidades anteriormente descritas, puede llegar a crearse lo que se conoce como FIDELIDAD DEL CLIENTE. Sin embargo, un cliente satisfecho puede que en ocasiones no se convierta en un cliente fiel. En primer lugar, a algunos clientes les gusta probar restaurantes y bares nuevos cuando vuelven a una zona. Puede que estos clientes estuvieran satisfechos con el restaurante o el bar, pero cambian para tener una experiencia nueva. En segundo lugar, algunos clientes tienen muy en cuenta el precio y buscaran la mejor oferta. Incluso si quedaron muy satisfechos con el anterior restaurante, probaran otro si les hacen una mejor oferta. Finalmente, los clientes esperan estar satisfechos con su compra, sino no la realizarían. Es por esto, que para poder tener clientes fieles, es necesario tener clientes extremadamente satisfechos.

El punto importante sobre satisfacción sobre fidelidad es que los clientes fieles tienen más valor que los clientes satisfechos. Un cliente satisfecho que no va a regresar y que no va a ser un boca a boca positivo no tiene valor para la empresa. Es por esto que dichas empresas deben identificar a aquellos clientes que

---

<sup>5</sup> KOTLER PHILIP, Marketing Para Turismo. 3 edición. Prentice Hall, 2004. P. 236.

probablemente se conviertan en clientes fieles y crear para estos clientes más valor que sus competidores.

En temas como el comportamiento del consumidor y sus necesidades puede concluirse que no todos los consumidores tienen las mismas necesidades, y además no compran lo mismo (servicios), ni de la misma manera. Con referencia a esto **ABRAHAM MASLOW** clasifica las necesidades y las agrupa en cinco categorías de esta manera<sup>6</sup>:

- *Necesidades fisiológicas*: Son las derivadas del funcionamiento del organismo y fundamentales para la supervivencia de la persona, (hambre, sed, descanso).
- *Necesidades de seguridad*: Implican el deseo de protegerse contra agresión física y psicológica, evitar los accidentes, tener un mundo ordenado y estable.
- *Necesidades sociales*: El hombre es un ser social por naturaleza y experimenta la necesidad de integrarse y relacionarse en un grupo y de ser amado.
- *Necesidades de estima*: Corresponde a los deseos de tener una alta estimación de sí mismo, respeto por sí mismo y de los demás, necesidad de consideración y de tener un rango social.
- *Necesidades de realización*: Esta categoría figura en la cumbre de las necesidades humanas. La necesidad que tiene el hombre de superarse, de desarrollarse, de utilizar todas sus capacidades y de ampliar sus límites.

Se puede distinguir otra de las variables del mercadeo, como es el servicio, que no es más que el conjunto de actividades realizadas por una empresa para responder a las necesidades del cliente. No cabe duda que en una economía de servicio competitiva lo más importante es tener satisfecho al cliente.

---

<sup>6</sup> SALLENAVE, Jean – Paul. La Gerencia Integral. Bogotá: Norma, 1994. p. 58.

En el momento crítico de la verdad cuando el cliente se encuentra con el personal de línea de frente tiene la oportunidad de tomar una opinión sobre la calidad del servicio que su empresa brinda.

Como dice Stephen Sweeney, en toda empresa existen dos tipos de servicio, el servicio interno y el externo. En el servicio interno puede que no se trabaje directamente con el cliente, pero el trabajo que el empleado cumple, en algo afecta la atención que el cliente pueda llegar a tener sobre la empresa, es por esto que el objetivo de toda empresa debe ser que el personal sepa quién es realmente su cliente.

Todo empleado del servicio interno debe servir de apoyo a aquellos que tienen una relación directa con el cliente, puesto que el cliente lo que mira es el resultado del servicio que la empresa le está brindando; para esto, todo el personal debe sentirse a gusto con su trabajo ya sea trabajando directamente para el cliente o no. De igual forma todos deben trabajar por satisfacer todas las necesidades que el consumidor presente.

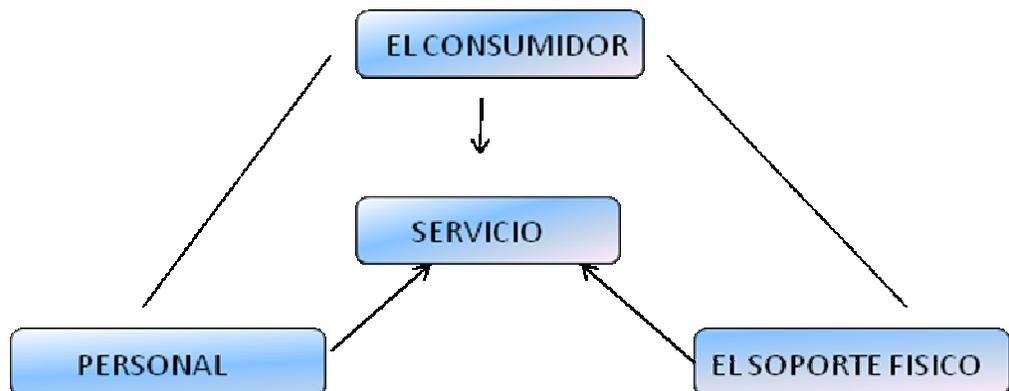
En cuanto al servicio directo, todo empleado debe luchar por brindar un servicio de excelente calidad, en donde los clientes o consumidores se sientan a gusto. Para ello, todos deben estar en la línea de frente, es decir, que todos en la compañía deben relacionarse de una u otra forma con sus clientes para hacerlos sentir a gusto con el servicio que están prestando. Todo esto da como resultado que la calidad en la vida laboral mejore considerablemente, puesto que si entre ellos se brinda un buen servicio, sus trabajos particulares se hacen más fáciles y de igual forma toda la institución trabaja con eficacia.

Con todo lo anterior, se puede llegar a concluir que el servicio es un producto intangible que tiene un proceso para su prestación que se conoce con el nombre

de “SERVUCCIÓN”. **EIGLIER Y LANGEREARD**, consideran que la servucción es una “organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente – empresa necesaria para la realización de una prestación de servicio cuyas características comerciales y niveles de calidad han sido determinados”<sup>7</sup>. (Ver Ilustración 1. Componentes del proceso de Servucción).

El servicio es el resultado de la gestión realizada por el personal, el soporte físico y el consumidor. El consumidor es el cliente y sin este el servicio no tendría existencia. El soporte físico es la base material para la prestación del servicio, es decir que son los muebles, máquinas y equipos puestos a disposición del personal de la empresa o del consumidor. El personal es el recurso humano de una empresa, el cual se encarga directa e indirectamente de la prestación del servicio.

**Ilustración 1. Componentes del proceso de Servucción**



Fuente: SIERRA ANAYA, Germán. Mercadeo Turístico.

<sup>7</sup> SIERRA ANAYA, Germán. Mercadeo Turístico. 1ra. Edición. Mayo de 1997. p. 71-72

Otro factor importante para las compañías de servicio son las cadenas de utilidades del servicio, que consta de cinco eslabones<sup>8</sup>:

- Calidad del servicio interno, una selección y capacitación superiores de los empleados, un ambiente de trabajo de calidad y un poderoso apoyo para quienes tratan con los clientes.
- Empleados de servicio satisfechos y productivos, es decir, empleados mas satisfechos, leales y que trabajan arduamente.
- Un valor mayor del servicio, la creación de un valor para el cliente y la prestación del servicio en forma más efectiva y eficiente.
- Clientes satisfechos y leales, clientes que hacen compras subsecuentes y que refieren a otros clientes.
- Utilidades y crecimiento saludable del servicio, un desempeño superior de la empresa de servicio.

Dentro de la cadena de utilidades del servicio existe una estrategia denominada mercadotecnia, la cual es utilizada por las buenas empresas para posicionarse sólidamente en los mercados que han elegido como su objetivo.

Como tercera variable se encuentra la calidad, la cual tiene un impacto directo sobre el funcionamiento del servicio. Por eso, está estrechamente relacionada con el valor y la satisfacción del cliente. En el sentido más estricto, la calidad se puede definir como la ausencia de defectos; sin embargo, la mayoría de las empresas orientadas al cliente van más allá de esta definición de calidad en sentido estricto. En su lugar, la calidad se define en términos de satisfacción para el cliente.

---

<sup>8</sup> KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. Cuarta edición. Prentice Hall, 1994. P. 266

De igual forma, la Sociedad Americana para el Control de la Calidad define la calidad como la totalidad de las características de un producto o servicio que tiene que ver en su capacidad para satisfacer las necesidades del cliente. Las definiciones basadas en el cliente indican que la calidad empieza con sus necesidades y termina con la satisfacción del mismo. La finalidad principal del concepto de calidad total (CCT) actual se ha convertido en la satisfacción total del cliente. El CCT es un enfoque en el que el personal de la compañía está involucrado en una mejora constante de la calidad de los productos, servicios y procesos de negocio.

Las empresas no tienen hoy otra elección que las de adoptar las nociones de calidad si quieren permanecer en la brecha, además, por supuesto, de ser rentables. Por eso, la tarea de mejorar la calidad de producto o servicio debe ser una prioridad máxima de la empresa.

Conociendo ya las definiciones de servicio y calidad, se puede entrar a analizar en qué consiste la calidad de servicio. Una de las formas principales en que una empresa de servicio se puede diferenciar es proporcionando siempre un nivel de calidad más elevado que sus competidores. La retención del cliente es quizá la mejor medida de la calidad, debido a que la habilidad de una empresa de servicio para conservar a sus clientes depende de que tan firmemente proporcione un valor. Por desgracia, la calidad del servicio es más difícil de definir y de juzgar que la del producto. Además, aun cuando la calidad del servicio da como resultado una mayor satisfacción del cliente, también genere costos más elevados.

Muchas empresas de servicio han hecho considerables inversiones para desarrollar sistemas modernizados y eficientes de prestación de servicio. Quieren asegurarse de que los clientes recibirán constantemente un servicio de calidad en todos los encuentros de servicio.

Sin embargo, a diferencia de los fabricantes de producto, que pueden ajustar su maquinaria y su materia prima hasta que todo este perfecto, la calidad del servicio siempre variará, dependiendo de las interacciones entre empleados y clientes. Por mucho que se esfuercen, incluso las mejores compañías en ocasiones se retrasan en la entrega, sirven una carne quemada o tienen un empleado mal humorado.

Aún cuando una compañía no siempre puede evitar los problemas de servicio, si aprende a recuperarse. Una buena recuperación del servicio puede convertir a los clientes encolerizados en clientes leales. Esta puede generar mayor lealtad de los clientes que cuando las cosas resultan bien desde el principio. Por consiguiente, las compañías deben tomar medidas, no solo para proporcionar un buen servicio, sino también para recuperarse de los errores cuando estos llegan a ocurrir.<sup>9</sup>

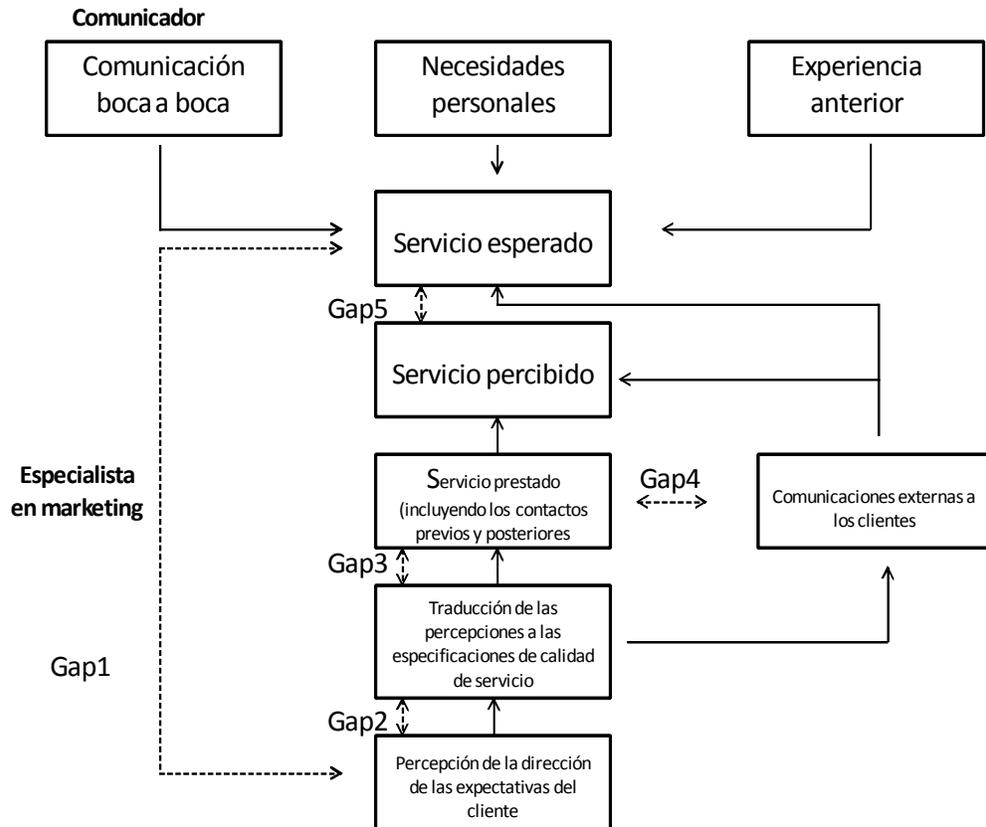
Por lo cual **ZEITHAML, PARASURAMAN Y BERRY**, desarrollaron el modelo *SERVQUAL* (Ver Ilustración 2. Modelo *SERVQUAL* (modelo de análisis de Gaps)), que define la calidad del servicio como la consecución de las expectativas del cliente; este consiste en: “Saber lo que el cliente espera es el primer paso, y posiblemente el más importante, para ofrecer calidad en el servicio. Dicho de un modo simple, proporcionar el servicio que el cliente percibe como excelente, requiere que la empresa sepa lo que el cliente quiera”<sup>10</sup>. Este modelo está estrechamente unido al marketing porque está basado en el cliente. Este modelo presenta 5 gaps.

---

<sup>9</sup> *Ibíd.*, p. 270-271

<sup>10</sup> *Ibíd.*, p. 68-69.

## Ilustración 2. Modelo SERVQUAL (modelo de análisis de Gaps)



Fuente: (Extraído de Zeithaml, Parasuraman y Berry 1985)

### ➤ **Gap 1: Las expectativas del consumidor frente a la percepción de la dirección.**

Cuando la dirección no comprende lo que el cliente quiere aparece el Gap 1. Una de las principales razones por las que la calidad de servicio puede ser percibida como deficiente es no saber con precisión que es lo que los clientes esperan. El GAP 1, es el único que traspasa la frontera que separa a los clientes de los proveedores del servicio y surge cuando las empresas de servicios no conocen con antelación que aspectos son indicativos de alta calidad para el cliente, cuales son imprescindibles para satisfacer sus necesidades y que niveles de prestación

se requieren para ofrecer un servicio de calidad. Es por esto que los gerentes deberían pasearse por sus establecimientos, hablar con los clientes y animar a que informen acerca de los resultados.

➤ **Gap 2: Percepción de la dirección frente a las especificaciones de calidad del servicio.**

Hay ocasiones en las que aún teniendo información suficiente y precisa sobre qué es lo que los clientes esperan, las empresas de servicios no logran cubrir esas expectativas. Ello puede ser debido a que las especificaciones de calidad de los servicios no son consecuentes con las percepciones que se tienen acerca de las expectativas de los clientes.

Esto es muestra de que las percepciones no se traducen en estándares orientados al cliente. Por tal motivo, la dirección debe mostrar su apoyo mediante la medición de los resultados, la comunicación y la recompensa a los empleados por un servicio superior.

➤ **Gap 3: Especificaciones de calidad del servicio frente a la realización del servicio.**

Conocer las expectativas de los clientes y disponer de directrices que las reflejen con exactitud no garantiza la prestación de un elevado nivel de calidad de servicio. Si la empresa no facilita, incentiva y exige el cumplimiento de los estándares en el proceso de producción y entrega de los servicios, la calidad de éstos puede verse dañada. Así pues, para que las especificaciones de calidad sean efectivas han de estar respaldadas por recursos adecuados (persona, sistemas y tecnologías) y los empleados deben ser evaluados y recompensados en función de su cumplimiento.

➤ **Gap 4: Prestación del servicio frente a comunicaciones externas:**

Este gap consiste en que las promesas hechas a los clientes a través de la comunicación de Marketing no son consecuentes con el servicio suministrado. La información que los clientes reciben a través de la publicidad, el personal de ventas o cualquier otro medio de comunicación puede elevar sus expectativas, por lo que superarlas resultará más difícil.

➤ **Gap 5: Servicio esperado frente a servicio percibido:**

El Gap 5, es una función de los 4 anteriores. Si cualquiera de los otros Gaps aumenta, este también lo hace. Representa la diferencia entre la calidad esperada y la calidad percibida.

La calidad esperada es lo que el cliente espera recibir de la empresa, mientras que la calidad percibida es el resultado de haber comprendido las expectativas del cliente, haberlas transformado en especificaciones de servicio, y comunicar que se da y se puede dar. Este modelo proporciona claves para la prestación de un servicio de calidad. Mediante el estudio de este, se puede desarrollar la comprensión de las áreas de problemas potenciales relacionados con la calidad del servicio.

Considerando los 5 gaps anteriormente presentados, se establece que según el modelo SERVQUAL, el cliente espera un servicio (expectativa) y supone lo recibirá consciente o inconscientemente, evalúa ciertas características (dimensiones del servicio) durante la prestación del mismo, lo que le permite tener impresiones al respecto (percepción) y emite un juicio una vez terminado éste. Por esto, el mencionado modelo es una de las principales fuentes de información para que las empresas de servicios conozcan el nivel de satisfacción de sus clientes,

ubicar áreas de oportunidad y proponer y/o implementar mejoras para tener clientes satisfechos.

Adicionalmente, el modelo SERVQUAL distingue la calidad esperada de la calidad percibida, a partir de la observación de cuatro factores que implican la ausencia de calidad:

- La ignorancia de las expectativas del cliente por parte de la empresa.
- La inexistencia de normas.
- La discordancia entre las normas.
- El incumplimiento de las promesas por parte de la empresa.

### **0.5.2 MARCO CONCEPTUAL**

A continuación se presentan algunos de los conceptos claves dentro del desarrollo de la presente investigación:

- **Bilingüismo:** Capacidad de una persona para usar indistintamente dos lenguas.
- **Calidad:** Capacidad de cumplir con las necesidades y expectativas del cliente.
- **Cliente:** Persona que tiene un hábito de compra sobre un producto o servicio.
- **Competitividad:** Capacidad para mantener y aumentar su presencia en el mercado, obteniendo a su vez una buena cuenta de resultados.
- **Consumidor:** Persona que compra de vez en cuando productos o servicios de una empresa.
- **Marketing:** Mercadeo, Mercadotecnia.

- **Mercadotecnia:** conjunto de técnicas, estrategias y aplicaciones para la consecución de los objetivos de Mercadeo
- **Necesidad:** Sensación de carencia unida al deseo de satisfacerla.
- **Producto:** Cualquier objeto que puede ser ofrecido a un mercado que pueda satisfacer un deseo o una necesidad.
- **Satisfacción:** cumplimiento de los requerimientos establecidos para obtener un resultado.
- **Servicio:** Conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente.
- **Servucción:** Actividades y decisiones relacionadas con el proceso de elaboración de un determinado servicio.

## 0.6 METODOLOGÍA DE TRABAJO

### 0.6.1 TIPO DE ESTUDIO

La presente investigación será de carácter eminentemente descriptivo, debido a que su propósito es determinar aquellos rasgos que identifican el nivel de calidad de servicio prestado por diferentes empresas que influyen en el sector turístico, como recurso estratégico para la competitividad empresarial. Pero no se profundizará sobre las causas o razones de los respectivos rasgos. Esto podrá ser motivo de una nueva investigación; sin embargo, sí se realizará una reflexión que permita contrastar los hallazgos de este estudio con los obtenidos en los estudios referenciados en el marco teórico, con el propósito de aportar algunos elementos de reflexión que contribuyan al desarrollo organizacional en el contexto de las empresas.

### 0.6.3 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La presentación de los datos se hará a través de cuadros, representaciones gráficas y cálculos o estimaciones realizadas por los autores, sobre la cual se trabajará posteriormente para realizar el análisis y elaboración de la investigación; teniendo en cuenta la evaluación de la calidad del servicio y de esta manera encontrar las falencias e implementar acciones que permitan brindar solución obteniendo así un mejor servicio.

En esta investigación se utilizarán tres instrumentos de recolección de información (Encuestas para gerentes, clientes y empleados), con aplicación única en cada sujeto de estudio. Dichos instrumentos se construyeron con base en el modelo SERVQUAL, haciendo énfasis en los clientes donde se evalúan ciertos elementos tales como: Tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

La información necesaria para la investigación, se obtendrá a través de los dos tipos de fuentes de recolección de la información: Las primarias y las secundarias.

Fuentes primarias: Para conocer y analizar la calidad del servicio que prestan las empresas que pertenecen al sector turístico de la ciudad de Cartagena, se utilizarán las siguientes técnicas: Encuestas, observación directa y análisis de documentos.

Fuentes secundarias: Bases de datos, documentos escritos y medios de información (periódicos, revistas e internet).

La recolección de datos y demás actividades relacionadas fue realizado siguiendo el cronograma de actividades anexo. (Ver Anexo 1. Cronograma de Actividades).

#### 0.6.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

- Población: La población objeto de la investigación estará constituida por cuatro categorías de empresas prestadoras de servicios al sector turístico tales como: Restaurantes, Almacenes de ropa, Discotecas y Café internet, que estén localizadas en la ciudad de Cartagena en los barrios de Manga, Pie de la Popa Centro, Bocagrande.
- Muestra: La muestra se calcula con base en la población descrita. Para cada categoría de empresa prestadora de servicios al sector turístico (Restaurantes, Almacenes de ropa, Discotecas y Café internet), se ha establecido una población. Por consiguiente, para cada tipo de población, que en lo sucesivo se denominará estrato, se calcula una muestra de acuerdo con los siguientes cálculos:

$$1) W_h = \frac{N_h}{N}; \quad 2) n_h = n * W_h; \quad 3) n_0 = \frac{\sum (\hat{p}_h \hat{q}_h W_h)}{\frac{E^2}{Z^2}} \quad 4) n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Donde:

N: Total empresas que constituyen la población objetivo.

Nh: Total empresas que contiene cada estrato poblacional.

nh: Número de empresas que contiene la muestra en cada estrato.

Estrato I: Restaurantes ubicados en los sectores de Manga, Centro y Bocagrande.

Estrato II: Almacenes de ropa ubicados en los sectores de Manga, Centro y Bocagrande.

Estrato III: Discotecas y bares ubicados en los sectores de Manga, Centro y Bocagrande.

Estrato IV: Café internet ubicados en los sectores de Manga, Centro y Bocagrande.

ph: Proporción de empresas que presentan las características en cada estrato

Wh: Proporción de empresas en cada uno de los estratos poblacionales Nh/N

E: Error Muestral

n: Total Muestra

Nivel de confianza del Estudio: 95%

**Tabla 1. Cálculo de la Muestra Estratificada**

<b>N</b>	475				
<b>ESTRATO</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>Total</b>
<b>Nh</b>	230	165	50	30	475
<b>Nh</b>	103	74	22	13	212
<b>Wh</b>	0,48	0,35	0,11	0,06	
<b>ph</b>	0,5	0,5	0,5	0,5	
<b>qh</b>	0,5	0,5	0,5	0,5	
<b>E</b>	0,05				
<b>Nivel de Significancia</b>	0,025				
<b>Zalfamedio</b>	1,96				
<b>ph*qh*Wh</b>	0,121052632	0,086842105	0,026315789	0,015789474	
<b>No</b>	384,15				
<b>N</b>	212				

Fuente: Cálculo de los autores a partir de la información obtenida los registros existentes en el directorio telefónico 2008-2009 de Cartagena-Bolívar en las páginas amarillas de publicar

Conociendo el tamaño de la muestra para cada uno de los estratos, las unidades o empresas de análisis se seleccionaron aplicando el Muestreo Aleatorio Simple.

### **0.6.5 MÉTODO DE MUESTREO**

La técnica de muestreo empleada fue probabilística, porque todos y cada uno de los segmentos encuestados tienen una probabilidad conocida mayor que 0 y menor que 1 de ser incluido en la muestra; estratificado, porque las características de los segmentos encuestados son diferentes, eso hace que las empresas que se encuentran en el sector turístico, sean de diversas características en el mercado. Bajo esta circunstancia, los estratos fueron conformados de la siguiente manera.

- Estrato I: Restaurantes.
- Estrato II: Almacenes de ropa.
- Estrato III: Discotecas.
- Estrato IV: Café internet.

## **1. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS DE MEDICIÓN DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES SEGÚN LOS PARÁMETROS DEL MODELO SERVQUAL**

Con el propósito de identificar los procesos de medición de los niveles de satisfacción de los clientes en las empresas encuestadas, se revisaron las tareas ejecutadas en cada empresa para identificar las necesidades de los clientes y además se revisó la frecuencia con la que se realiza.

Como se mencionó anteriormente, para la recolección de esta información se practicaron encuestas a cada estrato establecido: restaurantes, almacenes de ropa, discotecas y café internet. Estas encuestas, fueron realizadas por igual en cada estrato a tres grupos identificables, que se relacionan con la satisfacción de los clientes, tales como gerentes, empleados y clientes. Por tal motivo, se diseñaron específicamente tres tipos de encuestas, una para cada grupo mencionado.

Se entrevistaron a los gerentes, debido a que son ellos quienes establecen las directrices según las cuales se llevan a cabo los planes de acción para el mejoramiento de la satisfacción de los clientes. (ver Anexo 2. Encuesta para gerentes).

Se entrevistaron a los empleados, pues éstos son quienes están en permanente contacto con los clientes, por lo que éstos son en gran medida quienes determinan con sus acciones gran parte de la satisfacción de los clientes. Además, los empleados son quienes ejecutan los planes que establece el gerente, como parte de su planeamiento estratégico (Ver Anexo 3. Encuesta para empleados).

Por último se entrevistaron a los clientes, pues éstos son quienes perciben la atención recibida y son quienes manifestarán el nivel de satisfacción que tienen y determinarán si los planes propuestos por la gerencia fueron ejecutados por los empleados y si han sido efectivos (Ver Anexo 4. Encuesta para clientes).

Debido a que la medición de los niveles de satisfacción es información que posee la gerencia, de la encuesta que se les practicó se les cuestionó sobre esto, buscando identificar dos aspectos esenciales.

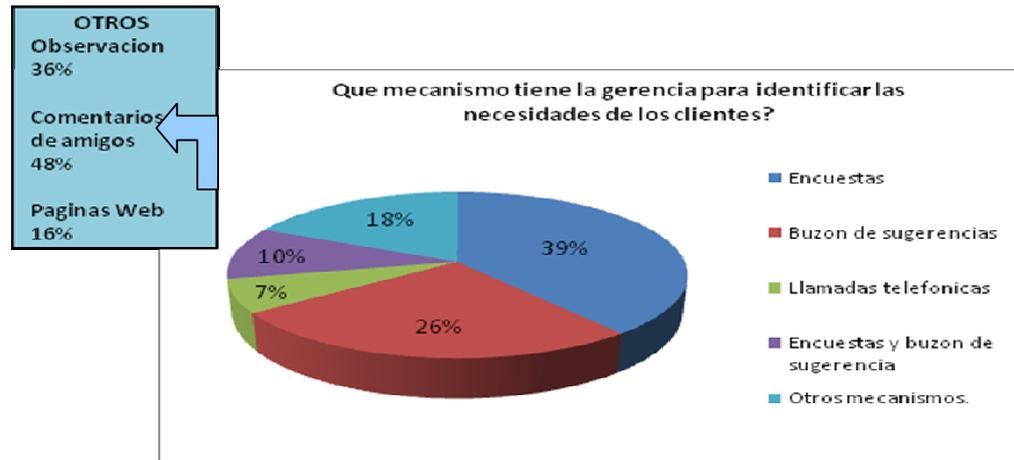
El primero es el mecanismo que utilizan para la identificación de las necesidades de los clientes, en el cual las opciones presentadas como posible respuesta fueron: encuesta, buzón de sugerencias, llamadas telefónicas y otros mecanismos. En esta última opción, al entrevistado se le daba la posibilidad de manifestar cualquier otro mecanismo diferente de los mencionados que utilizará para dicho propósito.

El segundo aspecto es la frecuencia con la que la gerencia mide la satisfacción y sus niveles en los clientes. En esta pregunta, las posibles opciones eran: nunca, a veces, a menudo y siempre.

### **1.1 MEDICIÓN DE NIVELES DE SATISFACCIÓN EN LOS RESTAURANTES**

En el caso de los restaurantes se puede observar que el mecanismo más utilizado para identificar las necesidades de sus clientes es el de Encuestas, al cual le otorgan un porcentaje de 39% (Ver ilustración 3).

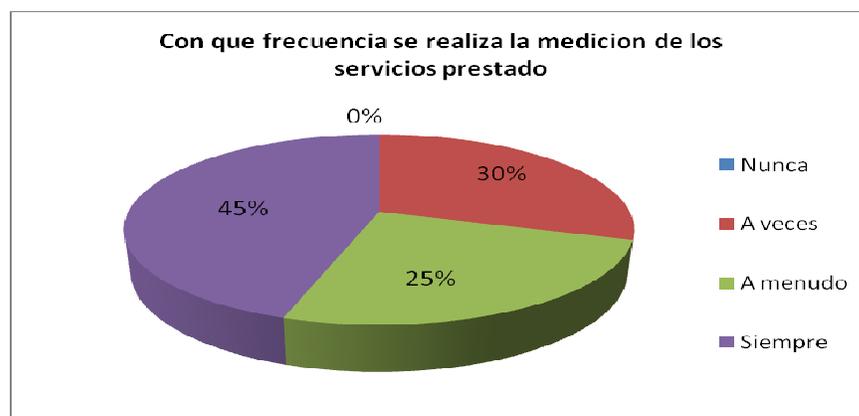
### Ilustración 3. Mecanismos de Gerencia para Identificación de Necesidades de los Clientes



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

Al revisar la frecuencia con que se realizan estas mediciones, la mayoría de los encuestados afirmó que **siempre** con un 45%. (Ver Ilustración 4).

### Ilustración 4. Frecuencia de Restaurantes en la medición de Servicios Prestados

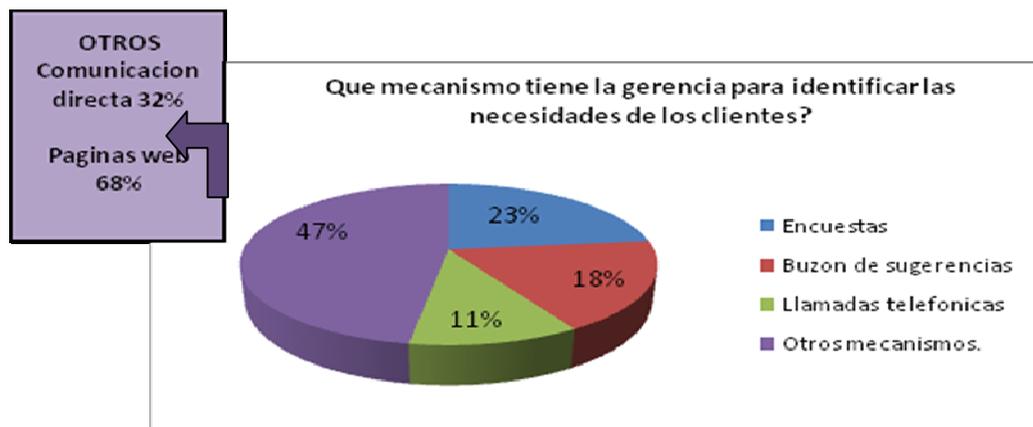


Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

## 1.2 MEDICIÓN DE NIVELES DE SATISFACCIÓN EN LOS ALMACENES DE ROPA

Al tabular las encuestas realizadas a los Almacenes de ropa, se encontró que los mecanismos más utilizados por la gerencia para identificar las necesidades de los clientes, dentro de la opción otros mecanismos, son la comunicación directa con un 32% y las páginas web con un 68%. Adicionalmente se encontró que le dan una menor importancia al buzón de sugerencia el cual solo tiene un porcentaje del 18%. (Ver Ilustración 5)

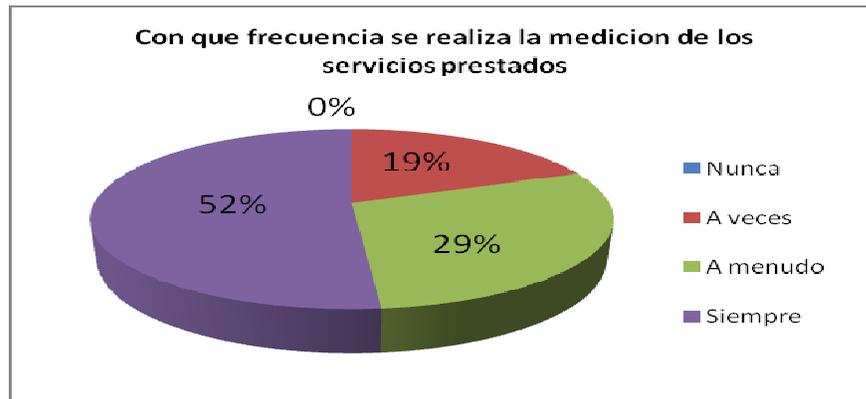
### Ilustración 5. Mecanismos de Gerencia para Identificación de Necesidades de los Clientes



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicada

En cuanto a la frecuencia con la que se mide la satisfacción de los clientes en los almacenes de ropa, se encuentra que la opción con mayor proporción fue **Siempre** con un 52%. La opción Nunca, no tuvo proporción, con un 0%. (Ver Ilustración 6)

### Ilustración 6. Frecuencia de Almacenes de Ropa en la medición de Servicios Prestados

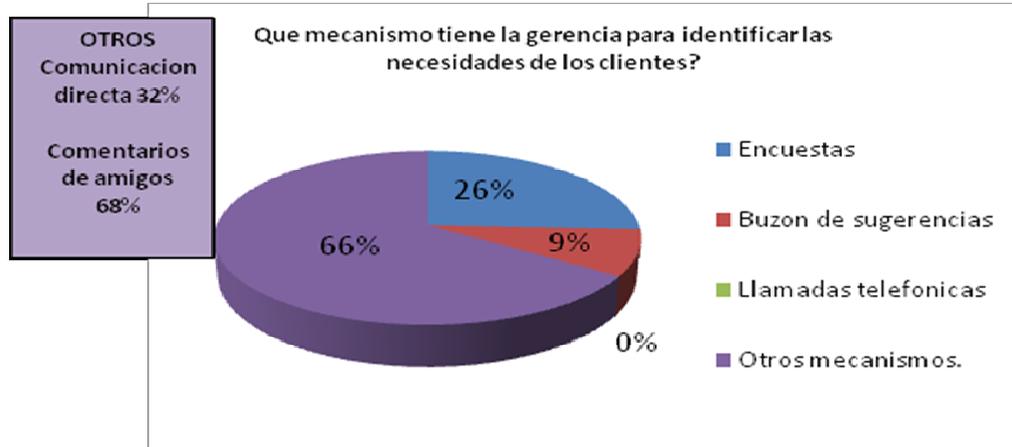


Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicada

### 1.3 MEDICIÓN DE NIVELES DE SATISFACCIÓN EN LAS DISCOTECAS

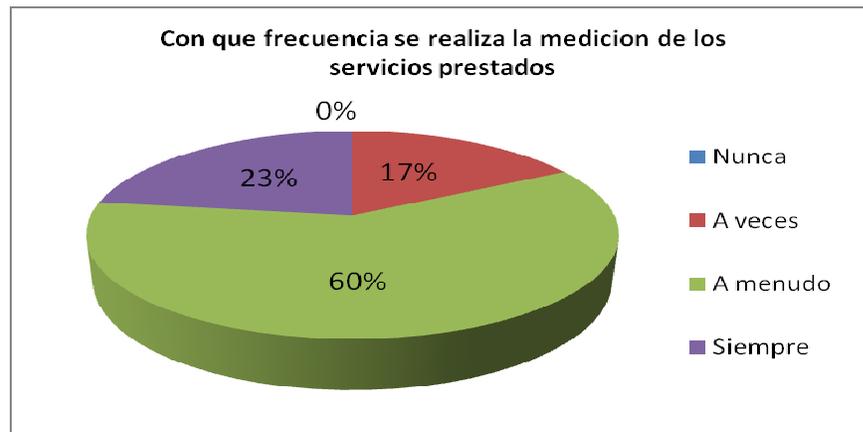
Al medir los mecanismos para identificar las necesidades de los clientes en las Discotecas, se encuentra que son más representativos dentro de la opción otros mecanismos, la comunicación directa y comentarios de amigos siendo esta última la de mayor importancia con un porcentaje de 68% (Ver Ilustración 7). Estas evaluaciones son realizadas **a menudo** por parte de los gerentes otorgándole un 60%. (Ver Ilustración 8).

**Ilustración 7. Mecanismos de Gerencia para Identificación de Necesidades de los Clientes**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicada

**Ilustración 8. Frecuencia de Discotecas en la medición de Servicios Prestados**

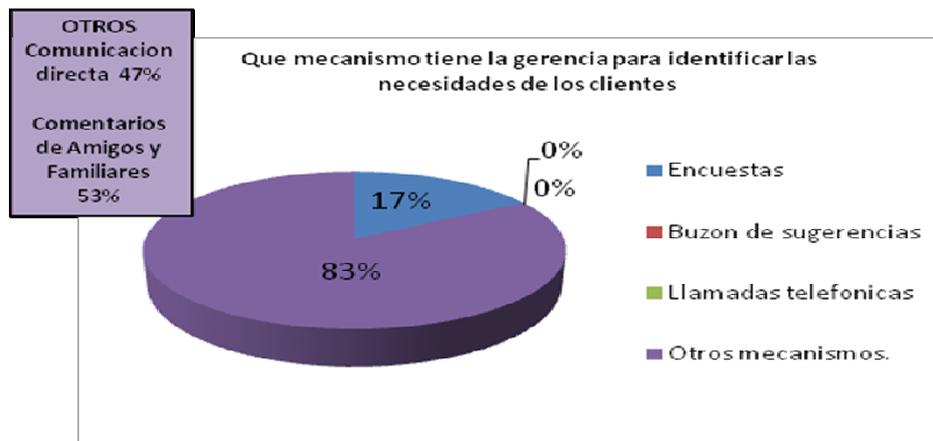


Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

## 1.4 MEDICIÓN NIVELES DE SATISFACCIÓN EN LOS CAFÉ INTERNET

En el caso de los café internet, al igual que en las discotecas, los mecanismos más utilizados por la gerencia para identificar las necesidades de los clientes, dentro de la opción otros mecanismos, son la comunicación directa con un 47% y los comentarios de amigos con un 53% (Ver Ilustración 9).

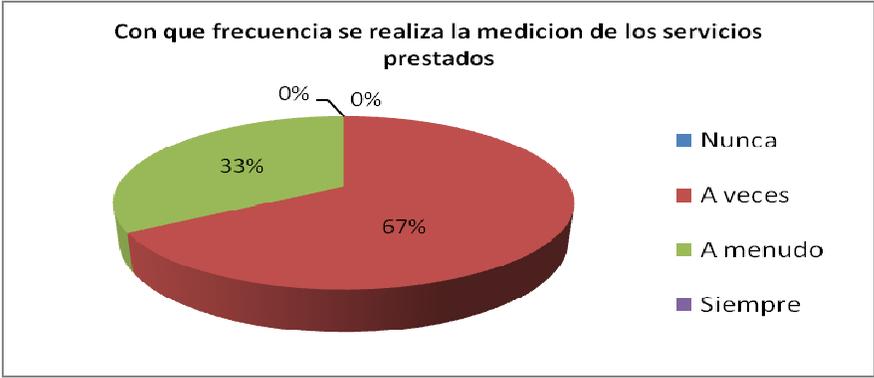
### Ilustración 9. Mecanismos de Gerencia para Identificación de Necesidades de los Clientes



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

En cuanto a la frecuencia con que realizan estas mediciones, la mayoría opinó que a veces con un 67% (Ver Ilustración 10).

**Ilustración 10. Frecuencia de Café Internet en la medición de Servicios Prestados**



## **2. DETERMINACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS CON SU SALARIO Y PRESTACIONES.**

El grado de satisfacción de los empleados es muy importante puesto que para cualquier organización, sus empleados son quienes tienen el contacto directo e indirecto con los clientes, por lo que de ellos depende en gran medida la satisfacción de sus clientes.

Por tal motivo, la satisfacción de los empleados genera que éstos tengan una mejor actitud hacia su trabajo, se sientan estimulados, y en últimas que la satisfacción de parte de sus necesidades conlleve a que deseen mantener su trabajo y a que se esfuercen en trabajar de acuerdo con planes estratégicos, entre los que implícita o explícitamente se busque la satisfacción de los clientes.

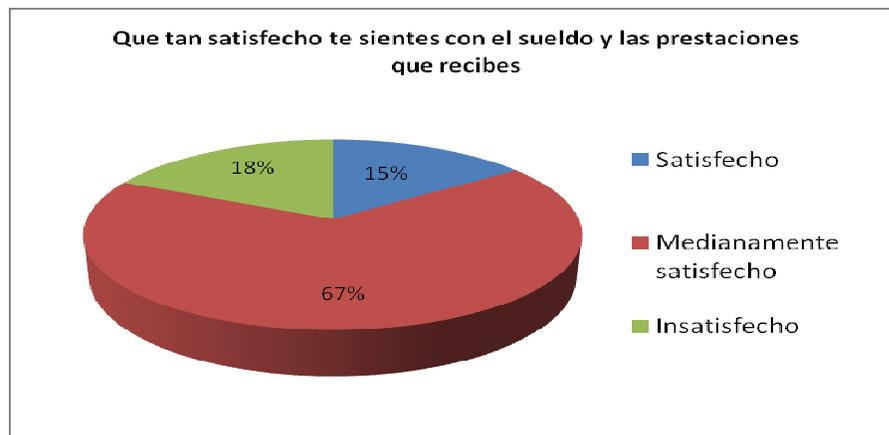
Una gran motivación para los empleados es sin duda alguna su salario, pues la mayoría de empleados que trabajan, lo hacen para satisfacer sus propias necesidades. Por esta razón, se decide describir los resultados encontrados luego de la tabulación de las mencionadas encuestas, sobre la satisfacción que tienen los empleados en relación con su salario y con las prestaciones que éstos reciben.

En las encuestas practicadas a los empleados (Ver Anexo 3. Encuesta para Empleados), se les preguntó qué tan satisfechos se sentían con su salario y prestaciones, con opciones de respuesta satisfecho, medianamente satisfecho insatisfecho.

## 2.1 MEDICIÓN NIVELES DE SATISFACCIÓN EN EMPLEADOS EN LOS RESTAURANTES

Al realizar la medición, se observa que los Restaurantes cuenta con un personal que en promedio de un 67% se encuentra medianamente satisfecho, un 18% Insatisfecho, y tan solo un 15% Satisfecho. Como se presenta, se puede apreciar que una proporción importante de los empleados se encuentra medianamente satisfecho, lo cual es muestra de que no se presenta insatisfacción, pero si una satisfacción mediana, lo cual es un factor que puede ser tomado, por un lado, como una forma de estímulo para mejorar el desempeño, y por el otro, como la posibilidad de que los empleados cumplan con sus obligaciones sin esforzarse por la mejora continua (Ver Ilustración 11).

**Ilustración 11. Nivel de satisfacción de los empleados con su salario y prestaciones recibidas en los Restaurantes**

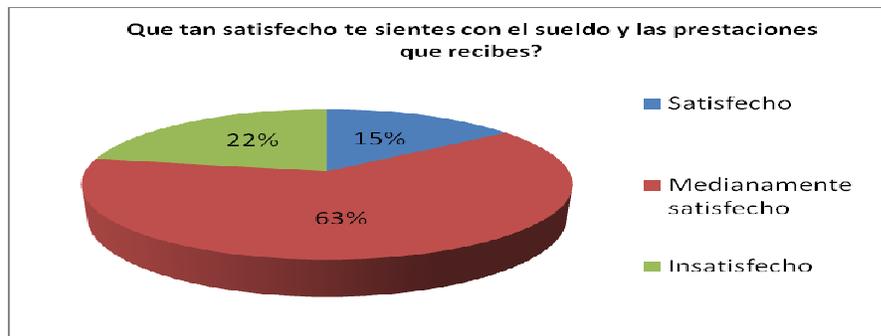


Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

## 2.2 MEDICIÓN NIVELES DE SATISFACCIÓN EN EMPLEADOS EN LOS ALMACENES DE ROPA

En el caso de los Almacenes de Ropa, se observa un comportamiento similar, al observar la pregunta ¿Qué tan satisfecho te sientes con el sueldo y las prestaciones que recibes? la gran mayoría, es decir, el 63% respondió que se siente medianamente satisfecho, el 22% Insatisfecho, y un 15% contestó satisfecho (Ver Ilustración 12). Se observa que, en relación con los restaurantes, la proporción de los empleados medianamente satisfechos disminuye en una proporción cercana a la que aumenta la de la insatisfacción de los empleados.

**Ilustración 12. Nivel de satisfacción de los empleados con el salario y las prestaciones recibidas en los Almacenes de Ropa**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

### 2.3 MEDICIÓN NIVELES DE SATISFACCIÓN EN EMPLEADOS EN LAS DISCOTECAS

Por otra parte, en las Discotecas los empleados manifiestan sentirse en un 54% medianamente satisfecho, el 29% insatisfecho y el 17% Satisfecho. (Ver ilustración 13). Como se observa, la proporción de empleados insatisfechos crece en relación a los dos tipos de establecimientos mencionados y la proporción de los que están medianamente satisfechos, disminuye.

**Ilustración 13. Nivel de satisfacción de los empleados con el salario y las prestaciones recibidas en las Discotecas**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

### 2.4 MEDICIÓN NIVELES DE SATISFACCIÓN EN EMPLEADOS EN LOS CAFÉ INTERNET

Por último los resultados de los Café internet, muestran claramente que ningún empleado se encuentra satisfecho con el salario y las prestaciones que recibe, tan solo el 22% está medianamente satisfecho y el 78% de los encuestados Insatisfecho (Ver Ilustración 14).

Lo anterior es muestra de que en este tipo de empresas parte del sector turístico cuentan con empleados que manifiestan no sentirse satisfechos con su salario, lo

cual podría además ser manifiesto de que perciben que no se les reconoce sus labores en términos de salario. Esto también genera poca motivación hacia la prestación de un mejor o buen servicio.

**Ilustración 14. Nivel de satisfacción de los empleados con el salario y las prestaciones recibidas en los Café Internet**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

En términos generales se observa que los niveles de satisfacción en los empleados son bajos y los niveles de insatisfacción son también bajos, aunque en proporciones un poco mayores con excepción de los Café Internet (Ver Ilustración 15). Se encuentra que la mayor proporción de empleados se encuentra medianamente satisfecho, lo cual muestra conformidad, pero a la vez una herramienta que se podría utilizar como estímulo para mejorar su satisfacción y con ella la de los clientes, lo cual es en últimas lo que se busca pues es un factor clave en la mejora de los ingresos e imagen corporativa de las empresas.

**Ilustración 15. Niveles de Satisfacción de los empleados de Empresas del Sector Turístico con su salario y prestaciones.**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

### **3. NIVELES DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS QUE PRESTAN SUS SERVICIOS EN EMPRESAS RELACIONADAS CON EL SECTOR TURÍSTICO**

Se considera que es importante hacer una revisión sobre la capacitación de los empleados debido a que determina qué tan calificada está la mano de obra para atender los requerimientos de los turistas y, además, la calidad de atención y servicios que éstos requieren o puedan requerir.

Con este propósito se cuestionó sobre los niveles de capacitación tanto a los gerentes como empleados, teniendo como base el modelo SERVQUAL. Esto se hizo buscando realizar una comparación entre lo que enuncian los gerentes y lo que los empleados manifiestan recibir.

La evaluación con respecto al grado de capacitación que obtienen los empleados, se encuentra relacionada con dos preguntas muy puntuales que se le realizaron tanto al Gerente de la empresa como al empleado, la cual es manifestar si se recibe o no capacitación; es decir, al gerente si realizan planes para la admisión, formación y desarrollo al personal, y a los empleados si éstos reciben o cuentan con cursos de capacitación por parte de las empresas donde laboran.

#### **3.1 MEDICIÓN NIVELES DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS EN LOS RESTAURANTES**

Iniciando con los Restaurantes, un 66% de los gerentes respondió que Si se realizan capacitaciones, mientras que el 34% restante respondió con un No (Ver Ilustración 16).

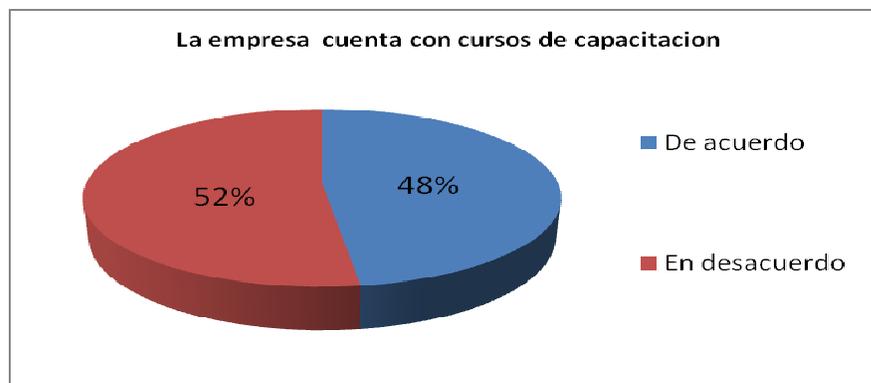
### Ilustración 16. Realización de Planes de Capacitación a empleados de restaurantes– Gerentes



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

Por su parte, un 48% de los empleados de restaurantes manifiesta contar con cursos de capacitación, indicando que no cuentan con capacitaciones el 52% (Ver Ilustración 17).

### Ilustración 17. Realización de Capacitación a personal de Restaurantes– Empleados



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

### 3.2 MEDICIÓN NIVELES DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS EN LOS ALMACENES DE ROPA

En los almacenes, se presenta un comportamiento similar al de los restaurantes, debido a que los gerentes afirman con un 65% que si capacitan a sus empleados en admisión, formación y desarrollo, mientras que el 35% afirma que no recurre a cursos de capacitación para su personal (Ver Ilustración 18)

**Ilustración 18. Realización de Capacitación a Personal de Almacenes de Ropa – Gerentes**



Fuente: Cálculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

Por otra parte lo que se observa con los empleados es que el 45% manifiesta recibir cursos de capacitación, y el 55% está en desacuerdo. Cabe destacar que existe una diferencia del 20% entre lo que afirma el empleado y lo que opina el Gerente. (Ver Ilustración 19).

### Ilustración 19. Realización de capacitación a empleados de Almacenes de Ropa – Empleados



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

### 3.3 MEDICIÓN NIVELES DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS EN LAS DISCOTECAS

Describiendo la información encontrada al encuestar al personal de las Discotecas, lo que se puede observar claramente es que ambas partes están de acuerdo en que se realizan cursos de capacitación. Esto se debe a que los gerentes con un alto porcentaje del 83% plantean que instruyen a sus empleados en admisión, formación y desarrollo y tan solo un 17% expresa que no realizan capacitación.

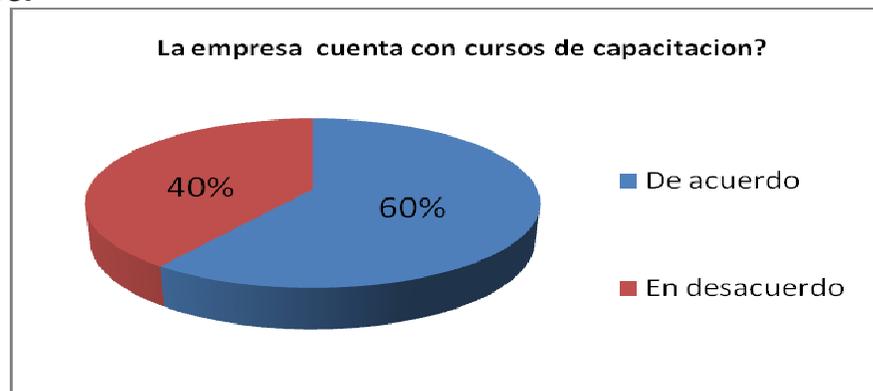
### Ilustración 20. Realización de Capacitación a empleados de Discotecas- Gerentes.



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

Simultáneamente el 60% de los empleados afirma que si realizan cursos de capacitación, mientras que el 40% restante no está de acuerdo (Ver Ilustración 21).

**Ilustración 21. Realización de Capacitación a empleados de Discotecas-empleados.**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

**3.4 MEDICIÓN NIVELES DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS EN LOS CAFÉ INTERNET**

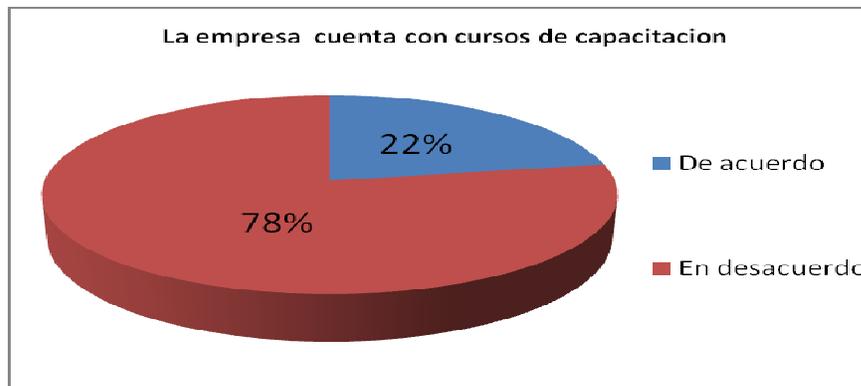
Por último se encuentran los Café Internet, en donde se puede ver claramente que existen pocos programas de capacitación. Los resultados tanto de los Gerentes como de los empleados están relacionados al afirmar en ambos encuestados que no realizan capacitación. Al ver la Ilustración 22 y la Ilustración 23, se puede apreciar que el 72% de los gerentes dijo que No tienen planes para el personal en cuanto a admisión, formación y desarrollo; solo un 28% lo tiene en cuenta. En la ilustración 23 se puede visualizar que el 78% de los empleados, manifiesta no recibir capacitación y un 22% dice que sí.

**Ilustración 22. Realización de Capacitación a empleados de Café Internet-Gerentes.**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

**Ilustración 23. Realización de Planes de Capacitación a empleados de Café Internet- empleados**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

#### **4. PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES SOBRE LOS SERVICIOS RECIBIDOS.**

Luego de haber revisado los mecanismos utilizados para hacer mediciones de niveles de satisfacción, haber revisado la percepción, satisfacción y calificación de los empleados que prestan dichos servicios, se pasa a revisar la percepción de los clientes sobre los servicios que reciben.

Con el propósito de evaluar la percepción de los clientes, se toma como referencia el modelo SERVQUAL, y con base en este se revisan la percepción de los clientes sobre: los elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía.

Para esta evaluación, se realizó una encuesta a los clientes de los cuatro estratos (restaurantes, almacenes de ropa, discotecas y café internet) con preguntas enfocadas a poder realizar dicha revisión.

##### **4.1 EVALUACIÓN DE LOS ELEMENTOS TANGIBLES**

Para la evaluación los elementos tangibles, se les cuestionó a los clientes (Ver Anexo 4. Encuesta para Clientes) con tres preguntas. En la primera, se pregunta a los clientes si los empleados que les habían atendido contaban con instrumentos, herramientas, o equipos cuya apariencia fuera moderna, es decir, nueva o en buen estado físico. En la segunda, se pregunta si los elementos visuales, como los folletos, eran visualmente atractivos; y la tercera, pregunta si las instalaciones físicas del establecimiento eran atractivas para prestar un buen servicio.

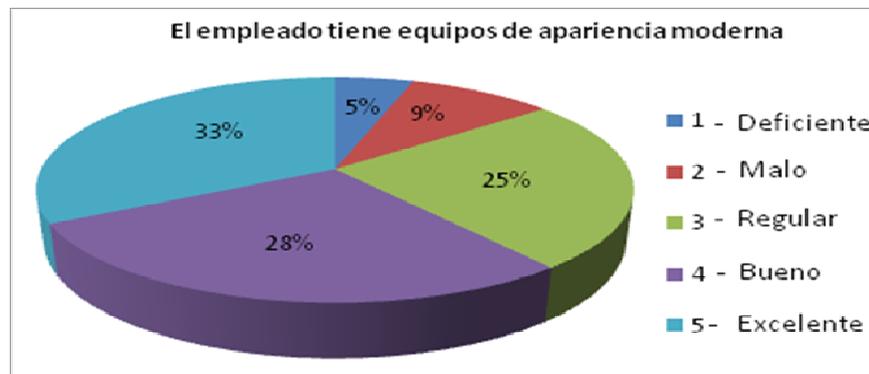
Las respuestas para las mencionadas preguntas, era una calificación de 1 a 5, siendo: 1 deficiente, 2 malo, 3 regular, 4 bueno, y 5 excelente

#### 4.1.1 EVALUACIÓN DE ELEMENTOS TANGIBLES EN RESTAURANTES

La evaluación de los **Elementos Tangibles** ha mostrado, en el caso de los restaurantes, una percepción positiva por parte de los clientes.

Como se observa en la Ilustración 24, un 61% de los clientes percibe como bueno o excelente el servicio prestado, siendo de las cinco posibles respuestas, la calificación de excelente la que mayor porcentaje tuvo con un 33%, lo cual es una percepción positiva sobre el servicio.

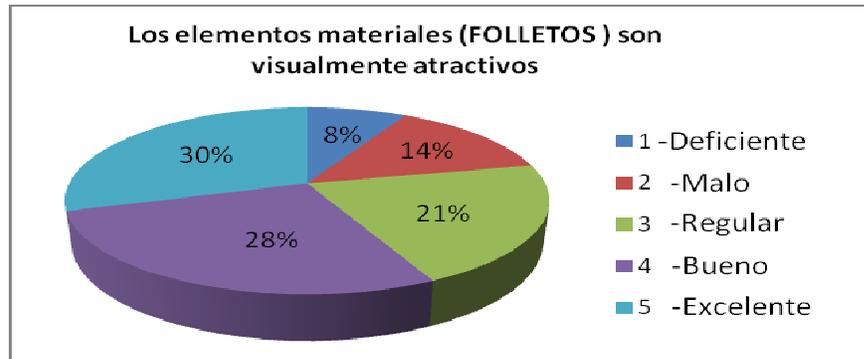
#### Ilustración 24. Percepción de los clientes sobre los Equipos en Restaurantes



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

Por su parte, al cuestionar sobre los elementos tangibles, se encontró que un 58% califica los elementos visuales como bueno o excelente, de los que el 30% califica como excelente, siendo esta la respuesta con mayor porcentaje. Al revisar la ilustración 25 se ve que es una proporción de poco más de la mitad de los clientes encuestados la que percibe como bueno el servicio. Esto es una proporción que podría mejorarse.

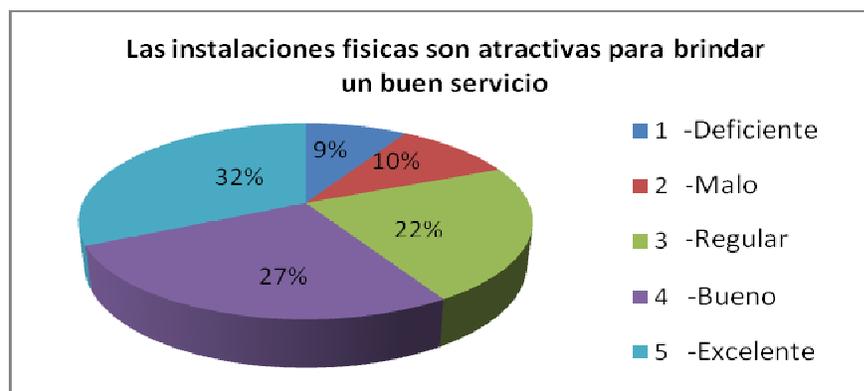
### Ilustración 25. Percepción de los clientes sobre los Elementos visuales en Restaurantes



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

Por último, en los resultados sobre la percepción de los clientes sobre las instalaciones físicas de los restaurantes, se encuentran proporciones similares a las dos preguntas anteriores, debido a que un 59% de los encuestados considera que las instalaciones son buenas o excelentes, y sólo un 9% las considera deficientes. Esto se puede ver con mayor detalle en la Ilustración 26.

### Ilustración 26. Percepción de los clientes sobre las Instalaciones Físicas en Restaurantes.



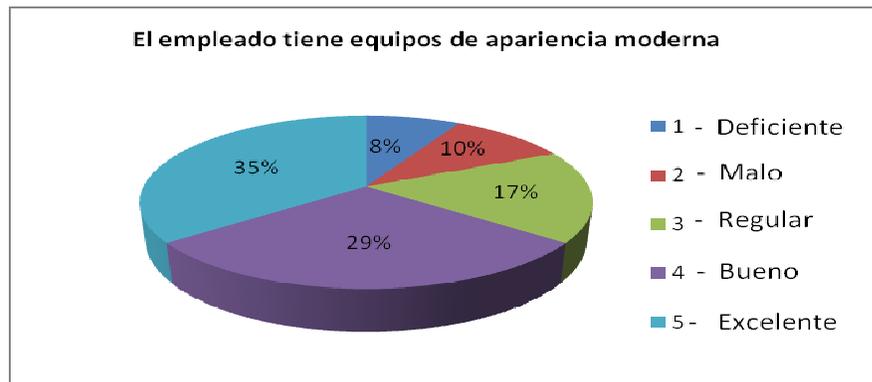
Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

#### 4.1.2 EVALUACIÓN DE ELEMENTOS TANGIBLES EN ALMACENES DE ROPA

En los Almacenes de ropa se obtuvo, en general, una percepción positiva por parte de los clientes en la evaluación de los **Elementos Tangibles**.

En el caso de la percepción sobre los equipos, un 64% de los clientes percibe que éstos son buenos o excelentes, mientras que sólo un 8% lo califica como deficiente. (Ver Ilustración 27).

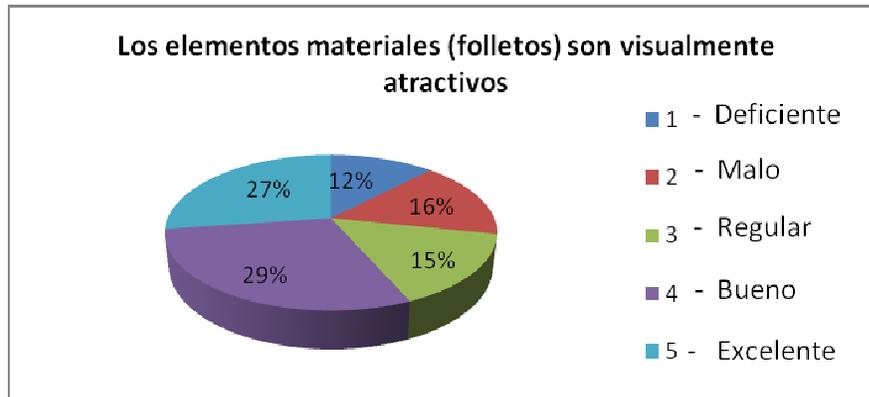
**Ilustración 27. Percepción de los clientes sobre los Equipos en Almacenes de Ropa**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

Sobre los elementos visuales, un 56% de los clientes percibe que los elementos materiales son buenos o excelentes; y un 12% lo califica como deficiente, siendo esto un 4% mayor que en los restaurantes. Los resultados se presentan en la Ilustración 28.

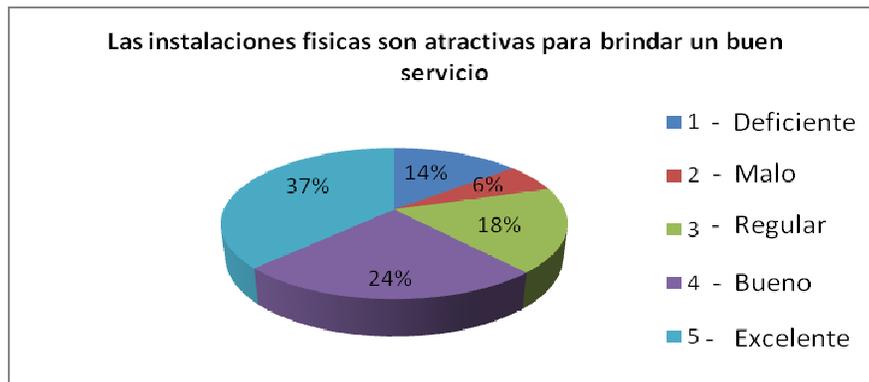
**Ilustración 28. Percepción de los clientes sobre los Elementos visuales en Almacenes de Ropa**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

En referencia con las instalaciones físicas un 61% de los clientes percibe que las instalaciones físicas son buenas o regulares, mientras que el 14% los percibe como deficiente, lo cual es una proporción mayor frente a los restaurantes que era de un 9%. (Ver Ilustración 29).

**Ilustración 29. Percepción de los clientes sobre las Instalaciones Físicas en Almacenes de Ropa**



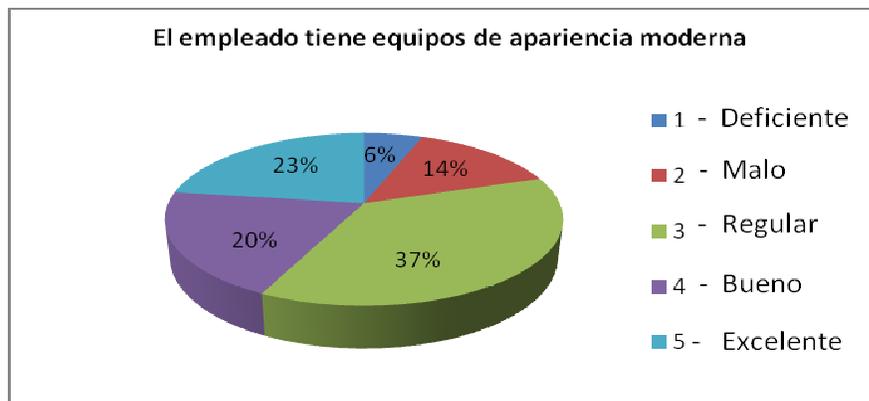
Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

### 4.1.3 EVALUACIÓN DE ELEMENTOS TANGIBLES EN DISCOTECAS

Sin embargo, ocurre todo lo contrario en el caso de las Discotecas, donde la evaluación de los **Elementos Tangibles** por parte de los clientes tuvo una percepción no muy buena.

Un 37% calificó como regular los equipos con que cuentan los empleados para satisfacer las necesidades de sus clientes, y solo un 23% los califica como excelente. (Ver Ilustración 30).

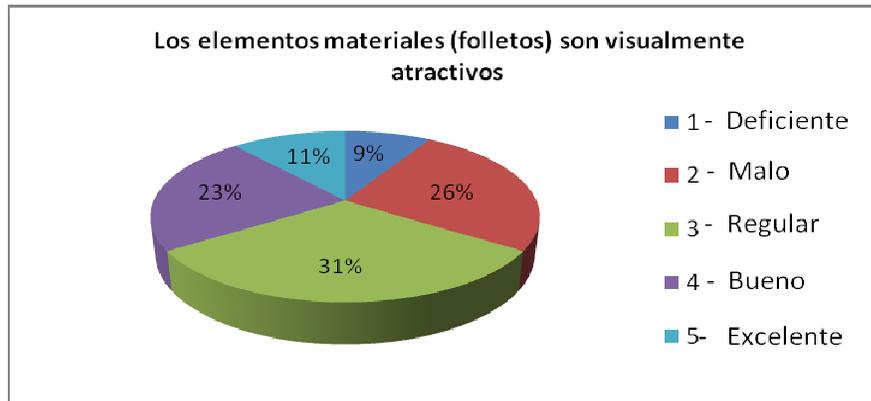
**Ilustración 30. Percepción de los clientes sobre los Equipos en Discotecas**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

En el caso de los elementos visuales, los clientes evalúan mayoritariamente como regulares los folletos con un 31%, reduciendo la proporción de bueno o excelente con un 34%. (Ver Ilustración 31).

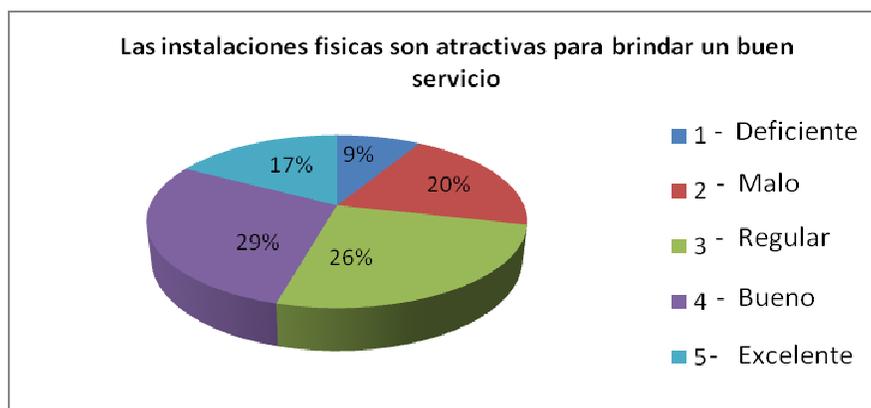
**Ilustración 31. Percepción de los clientes sobre los Elementos visuales en Discotecas.**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

Por su parte, la percepción de las instalaciones físicas muestra que un porcentaje de 46% califica las instalaciones como buenas o excelentes, seguido de un 26% de los clientes que da una calificación regular. (Ver Ilustración 32).

**Ilustración 32. Percepción de los clientes sobre las Instalaciones Físicas en Discotecas**



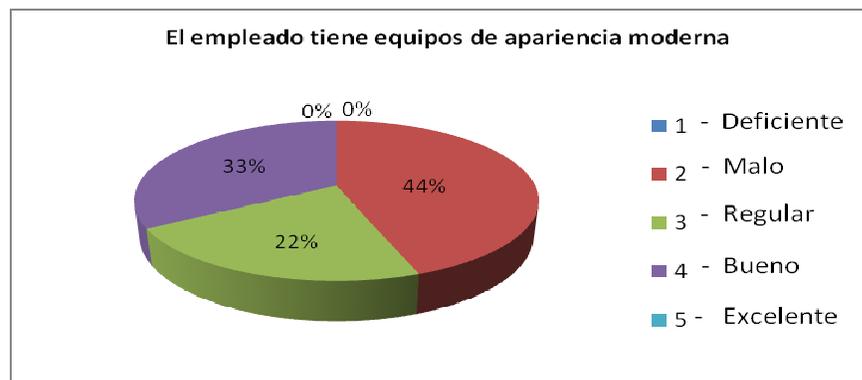
Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

#### 4.1.4 EVALUACIÓN DE ELEMENTOS TANGIBLES EN CAFÉ INTERNET

Con respecto a los Café Internet, la evaluación de los **Elementos Tangibles** por parte de los clientes, tuvo en general, una percepción negativa.

Al cuestionar sobre los equipos, un 44% de los clientes encuestados calificó como malo las instalaciones físicas, seguido de un 22% que lo califica como regular (Ver Ilustración 33).

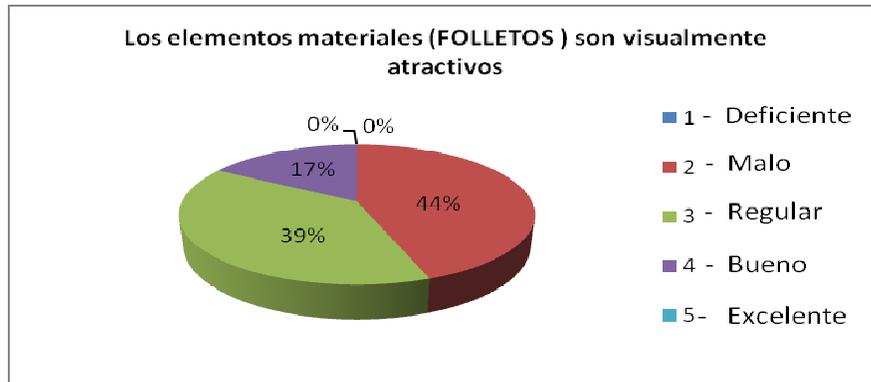
**Ilustración 33. Percepción de los clientes sobre los Equipos en Café Internet**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

Por otra parte, un 66% de los clientes encuestados calificó como malo o regular los folletos y equipos con los que cuentan los empleados para satisfacer las necesidades de los clientes, de los cuales un 44% dio la calificación de malo. (Ver Ilustración 34).

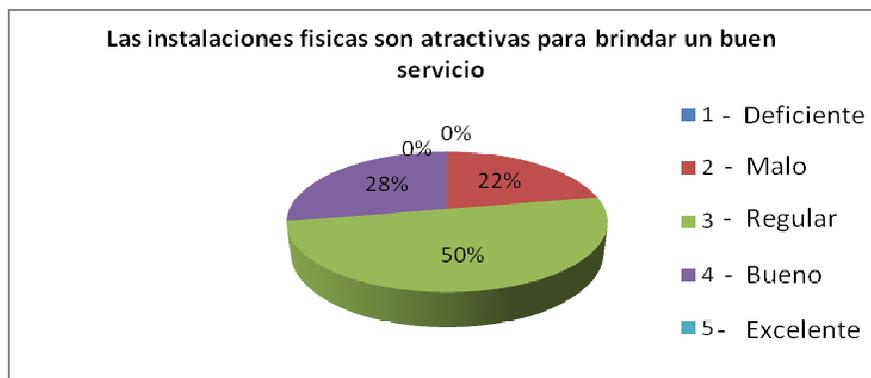
**Ilustración 34. Percepción de los clientes sobre los Elementos visuales en Café Internet**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

En relación con las percepción de las instalaciones físicas, un 50% de los clientes manifiesta que su percepción sobre las instalaciones es de que éstas son regulares; seguido de un 22% que las considera malas. (Ver Ilustración 35).

**Ilustración 35. Percepción de los clientes sobre las Instalaciones Físicas en Café Internet**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

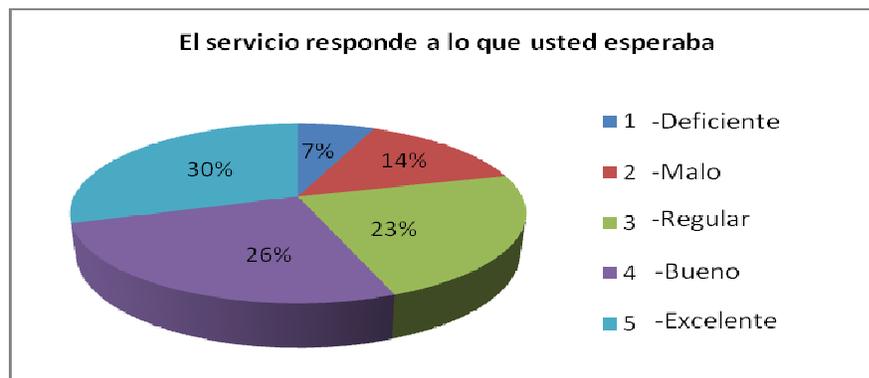
## 4.2 EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIO O FIABILIDAD

Para realizar la evaluación de **La prestación de servicio o fiabilidad** se le realizó a los clientes dos preguntas: la primera, era si el servicio respondía a lo que esperaba; la segunda, era si consideraba que el empleado realizaba bien el servicio. Para ambas preguntas, las posibles respuestas eran una calificación de 1 a 5, siendo 1 deficiente, 2 malo, 3 regular, 4 bueno y 5 excelente.

### 4.2.1 EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO O FIABILIDAD EN RESTAURANTES.

La evaluación de la fiabilidad, en el caso de los restaurantes, tuvo una percepción positiva. El 46% de los encuestados calificó como excelente o bueno el servicio esperado y un 7% lo calificó como deficiente. (Ver Ilustración 36).

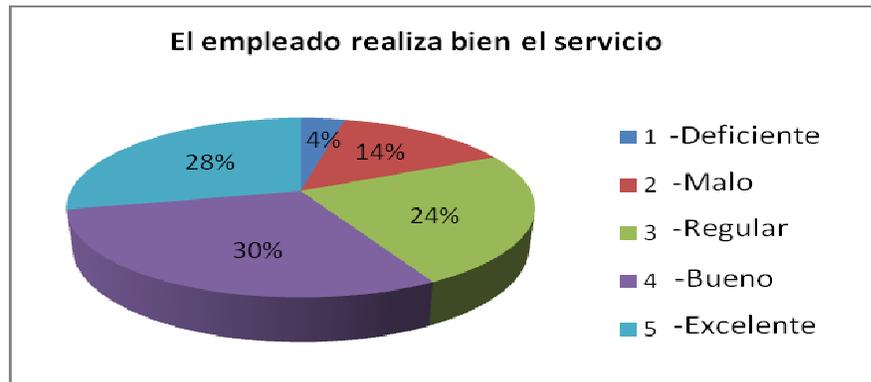
#### Ilustración 36. Percepción de los clientes sobre la respuesta del servicio recibido en Restaurantes



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

En cuanto a la percepción sobre si el empleado realiza bien su servicio, un 48% lo considera bueno o excelente, mientras que sólo un 4% lo calificó como deficiente (Ver Ilustración 37).

**Ilustración 37. Percepción de los clientes sobre si el empleado realiza bien su servicio en Restaurantes**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

**4.2.2 EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO O FIABILIDAD EN ALMACENES DE ROPA.**

De igual forma se obtuvo una percepción positiva en el caso de los Almacenes de Ropa en la evaluación de **la prestación de servicio o fiabilidad**.

El 28% de los encuestados calificó como excelente el servicio esperado, y solo un 8% lo calificó como malo. (Ver Ilustración 38).

**Ilustración 38. Percepción de los clientes sobre la respuesta del servicio recibido en Almacenes de Ropa**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

Lo mismo ocurre con la percepción sobre el servicio que presta el empleado, al cual 32% de los encuestados le dieron una calificación de 5 o excelente y sólo un 10% lo calificó como malo (Ver Ilustración 39).

**Ilustración 39. Percepción de los clientes sobre si el empleado realiza bien su servicio en Almacenes de Ropa**

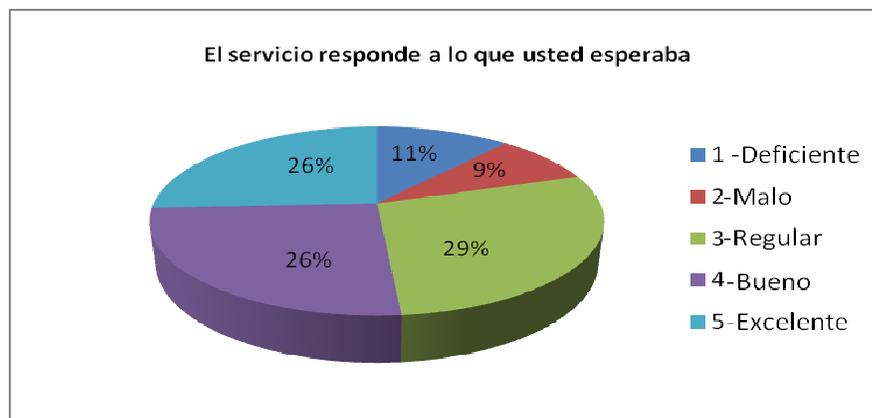


Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

### 4.2.3 EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO O FIABILIDAD EN DISCOTECAS.

En el sector de discotecas, las encuestas muestran que los clientes tienen una percepción negativa sobre la **prestación de servicio o fiabilidad**. Se observó que el 29% (ver Ilustración 40), calificó como regular la respuesta del servicio frente a sus expectativas, seguido de un 26% que lo calificó como bueno y un 11% como deficiente.

**Ilustración 40. Percepción de los clientes sobre la respuesta del servicio recibido en discotecas**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

Por su parte, la percepción de los clientes sobre los servicios prestados por los empleados, muestra que el 51% lo califica como regular, seguido de un 17% que lo califica como bueno y un 11% que lo califica como malo. En términos globales, se encuentra que un 68% de los clientes lo califica como deficiente, malo o regular; lo cual es muestra de que en términos generales la percepción no es positiva. (Ver Ilustración 41).

**Ilustración 41. Percepción de los clientes sobre si el empleado realiza bien su servicio en discotecas**

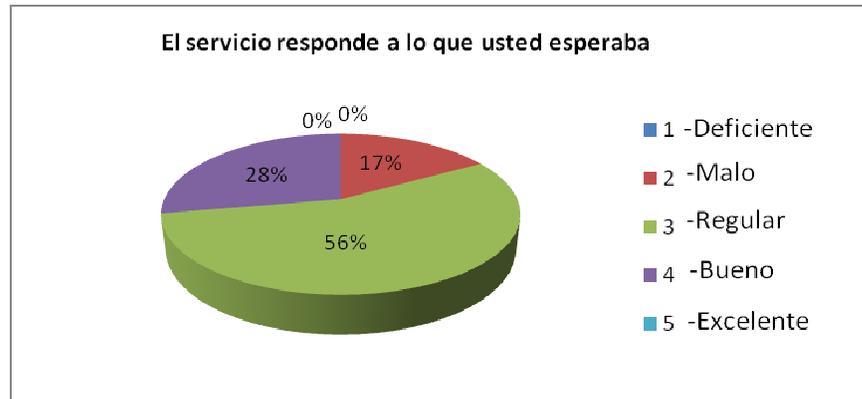


Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

**4.2.4 EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO O FIABILIDAD EN CAFÉ INTERNET.**

Una percepción similar e incluso más negativa a la de la prestación de servicios en discotecas, se encontró en los resultados de las encuestas de los Café Internet. En la Ilustración 42 se muestra que los clientes encuestados tuvieron una percepción negativa, al mostrar que un 56% calificó como regular si el servicio respondía a lo que ellos esperaban y ninguno de los encuestados tuvo una calificación buena o excelente.

**Ilustración 42. Percepción de los clientes sobre la respuesta del servicio recibido en Café Internet**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

Lo mismo ocurrió con la calificación del servicio que realiza el empleado, el cual indica que un 50% lo calificó como regular, y un 39% como bueno, seguido de un 11% que le otorga una calificación mala. (Ver Ilustración 43).

**Ilustración 43. Percepción de los clientes sobre si el empleado realiza bien su servicio Café Internet**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

### 4.3 EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA

Para realizar la evaluación de **capacidad de respuesta** se le realizaron a los clientes dos preguntas clave; la primera cuestionaba si el tiempo de espera para obtener el servicio era satisfactorio, y la segunda cuestionaba sobre la disponibilidad de empleados para atender los diferentes requerimientos. Para ambas preguntas, las posibles respuestas eran una calificación de 1 a 5, siendo 1 deficiente, 2 malo, 3 regular, 4 bueno y 5 excelente.

#### 4.3.1 EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA EN RESTAURANTES.

En los restaurantes la capacidad de respuesta tuvo una percepción positiva, debido a que el 31% de los encuestados calificó como excelente el tiempo que esperó para obtener el servicio y solo un 9% lo calificó como deficiente. Al sumar los porcentajes de bueno y excelente, se tiene que el 56% de los clientes encuestados califica como bueno o excelente el tiempo de respuesta en el servicio, lo cual muestra resultados positivos para los restaurantes (Ver Ilustración 44).

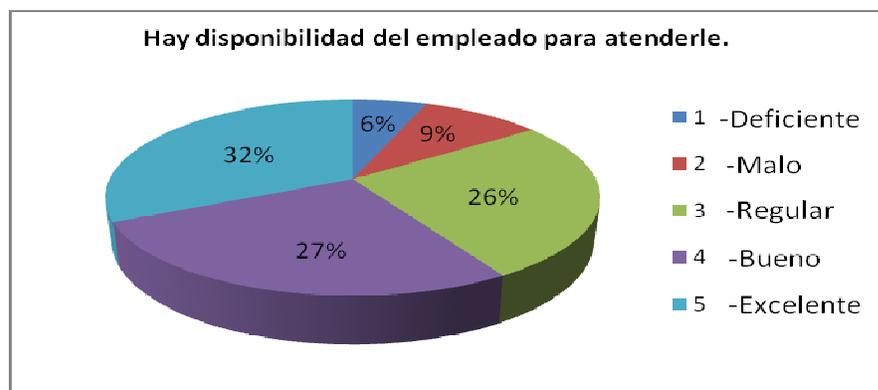
**Ilustración 44. Satisfacción de clientes sobre el tiempo esperado para obtener el servicio en Restaurantes**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

En referencia a la disponibilidad que tiene el empleado para atender, la Ilustración 45 muestra que un 59% de los clientes lo califica como buena o excelente, y sólo un 15% lo califica como deficiente o mala. (Ver Ilustración 44. Satisfacción de clientes sobre el tiempo esperado para obtener el servicio).

#### Ilustración 45. Disponibilidad del empleado para atender



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

#### 4.3.2 EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA EN ALMACENES DE ROPA.

Para el caso de los almacenes de ropa, se encuentra que hay una percepción positiva en la evaluación de **Capacidad de respuesta**, donde el 51% de los encuestados calificó como bueno o excelente el tiempo que esperó para obtener el servicio y solo un 9% lo calificó como deficiente (Ver Ilustración 46).

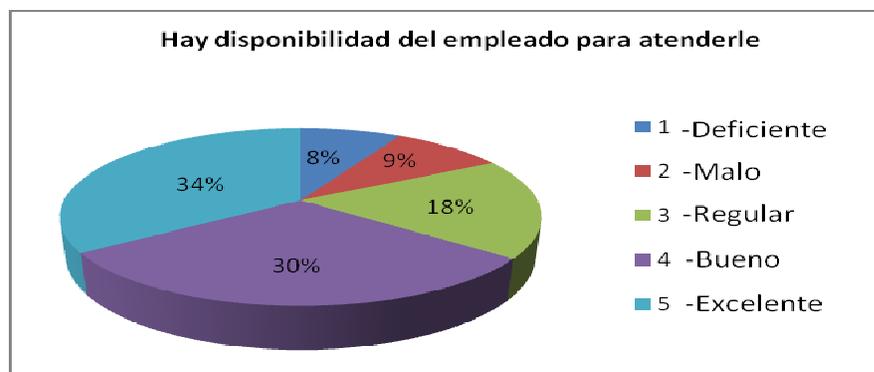
**Ilustración 46. Satisfacción de clientes sobre el tiempo esperado para obtener el servicio en Almacenes de Ropa**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

Por su parte, la Ilustración 47 muestra que los resultados sobre la disponibilidad que tiene el empleado para atender en los Almacenes de ropa, arrojaron una calificación buena y excelente otorgándole un porcentaje del 64% y solo un 17% como deficiente o malo; siendo la mayor proporción de buena o excelente.

**Ilustración 47. Disponibilidad del empleado para atender en Almacenes de Ropa**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

### 4.3.3 EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA EN DISCOTECAS.

Al revisar la evaluación de **Capacidad de respuesta** en las Discotecas, se obtuvo una percepción donde un 57% de los encuestados la calificó como buena o excelente, como se observa en la Ilustración 48, y sólo un 17% lo califica como malo o deficiente.

**Ilustración 48. Satisfacción de clientes sobre el tiempo esperado para obtener el servicio en discotecas**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

Una percepción similar y mejor se encuentra en la disponibilidad del empleado para atender a los clientes. La Ilustración 49 muestra como un 54% de los clientes encuestados la considera buena, y un 11% excelente, teniendo entonces 65% como bueno o excelente frente a un 15% de calificación como malo o deficiente.

#### Ilustración 49. Disponibilidad del empleado para atender en Discotecas



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

#### 4.3.4 EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA EN CAFÉ INTERNET.

Al tabular los resultados de la percepción de los clientes en los café internet, se encontró que la percepción generalizada no es muy buena en relación con los otros estratos mencionados anteriormente.

La capacidad de respuesta muestra que un 44% de los encuestados la calificó como regular seguida de un 33% que le otorgó una calificación buena, adicionalmente se encuentra que ninguno de los encuestados otorgó la calificación de deficiente ni la de excelente. (Ver Ilustración 50).

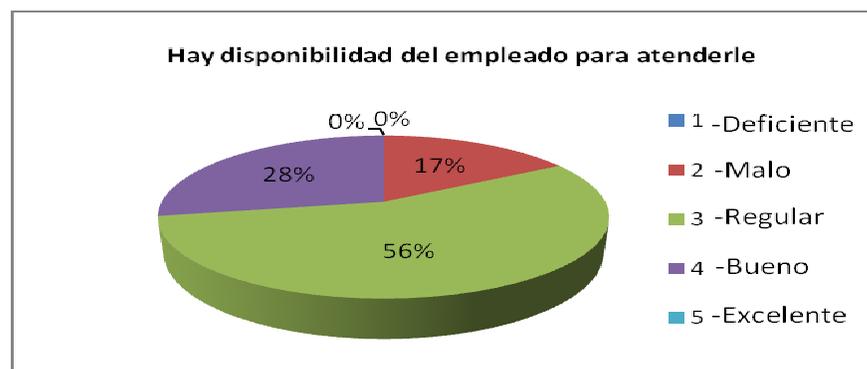
**Ilustración 50. Satisfacción de clientes sobre el tiempo esperado para obtener el servicio en Café Internet**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

Para el segundo cuestionamiento, se encuentra que la percepción sobre la disponibilidad del empleado para atender, presenta una calificación regular por el 56% de los encuestados, seguida de un 28% que la calificó como buena. (Ver Ilustración 51), para esta pregunta, tampoco se encontraron calificaciones de deficiente ni de excelente por parte de sus encuestados.

**Ilustración 51. Disponibilidad del empleado para atender en Café Internet**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

#### 4.4 EVALUACIÓN DE LA SEGURIDAD

Con el propósito de evaluar la seguridad de los clientes se les preguntó si el comportamiento de los empleados les inspiraba confianza y seguridad; y, si como clientes percibían recibir un trato igual de parte de los empleados, es decir, si los empleados dan un trato igual a todos los clientes que atienden. Para ambas preguntas, las posibles respuestas eran una calificación de 1 a 5, siendo 1 deficiente, 2 malo, 3 regular, 4 bueno y 5 excelente.

##### 4.4.1 EVALUACIÓN DE LA SEGURIDAD EN RESTAURANTES.

La evaluación de **seguridad** en los restaurantes tuvo una generalizada percepción positiva, donde un 60% de los encuestados manifiesta que la confianza y seguridad que perciben de los empleados es buena o excelente; y solo un 15% la calificó entre mala y deficiente. (Ver Ilustración 52).

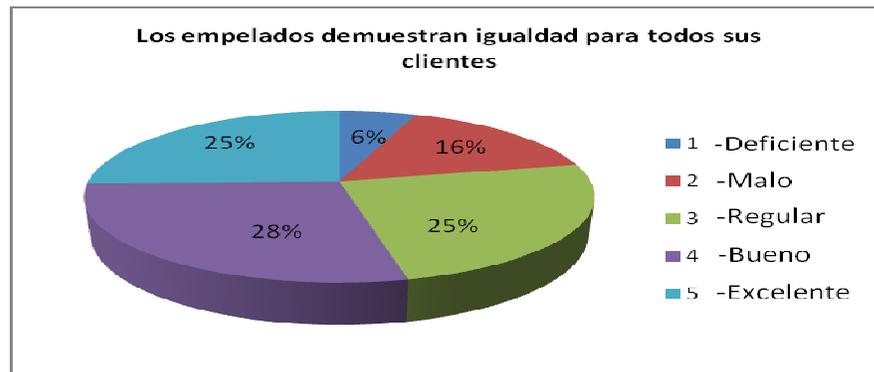
##### Ilustración 52. Comportamiento de los empleados en los Restaurantes



Fuente: Cálculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

De igual forma un 53% de los encuestados afirma que es excelente o bueno el trato de los empleados con igualdad para todos sus clientes, y por su parte un 22% lo considera deficiente o malo, como se observa en la Ilustración 53.

#### **Ilustración 53. Trato igual de empleados para los clientes en Restaurantes**

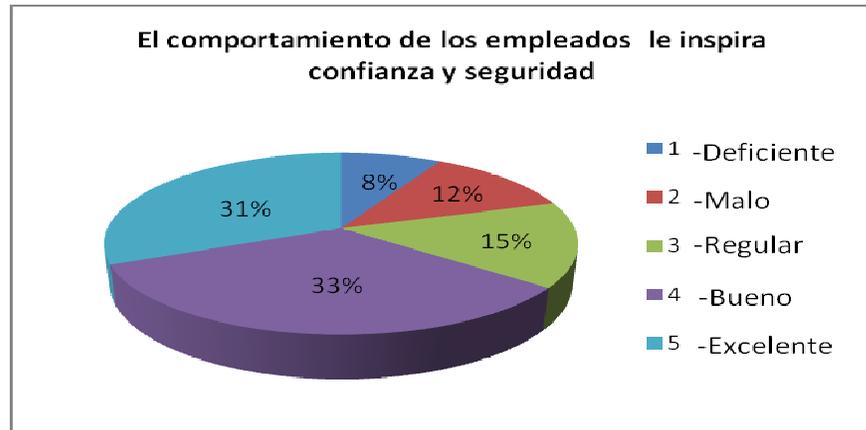


Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

#### **4.4.2 EVALUACIÓN DE LA SEGURIDAD EN ALMACENES DE ROPA.**

La evaluación de **seguridad** en los Almacenes de ropa muestra que un 64% de los clientes encuestados califica entre bueno y excelente el comportamiento de los empleados; frente a un 20% que lo considera como deficiente o malo. (Ver Ilustración 54).

### Ilustración 54. Comportamiento de los empleados en los Almacenes de Ropa



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

En cuanto a la igualdad que demuestran los empleados para todos sus clientes, la Ilustración 55 muestra como un 62% de los clientes encuestados le otorgó la calificación entre buena y excelente y sólo un 6% la calificó como deficiente.

### Ilustración 55. Trato igual de empleados para los clientes en Almacenes de Ropa

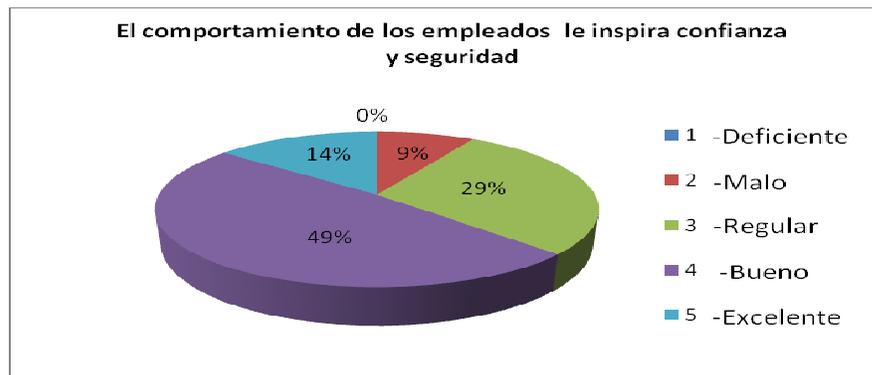


Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

### 4.4.3 EVALUACIÓN DE LA SEGURIDAD EN DISCOTECAS

La evaluación de seguridad en las Discotecas obtuvo una percepción positiva, como se muestra en la Ilustración 56, donde un 63% califica entre excelente y bueno el comportamiento de los empleados y tan solo un 9% lo califica como malo, y no se presentaron calificaciones de deficiente.

**Ilustración 56. Comportamiento de los empleados en las Discotecas**



Fuente: Cálculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

En la Ilustración 57, se observa cómo el 57% de los encuestados afirma que los empleados demuestran igualdad para todos sus clientes otorgándole una calificación entre buena y excelente, siendo de esta proporción un 40% la calificación buena. El 17% lo calificó como deficiente o malo.

### Ilustración 57. Trato igual de empleados para los clientes en Discotecas

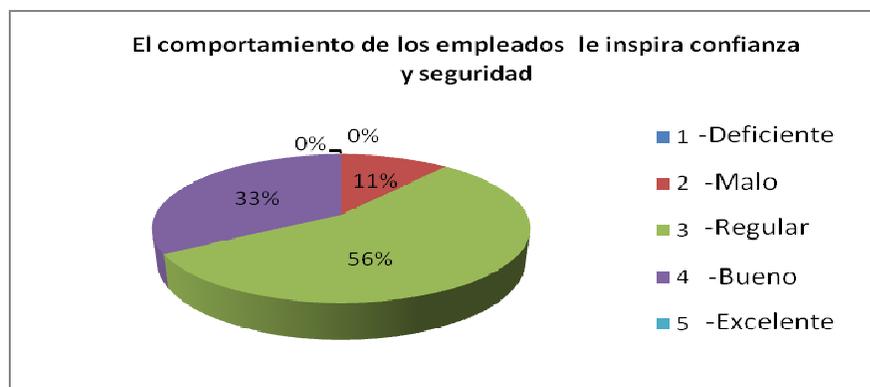


Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

### 4.4.4 EVALUACIÓN DE LA SEGURIDAD EN CAFÉ INTERNET.

En la evaluación de **seguridad** de los Café Internet, la percepción no es muy buena. Un 56% de los encuestados califica como regular el comportamiento de los empleados, seguido de un 33% que lo calificó como bueno. No se presentaron calificaciones de deficiente ni de excelente. (Ver Ilustración 58).

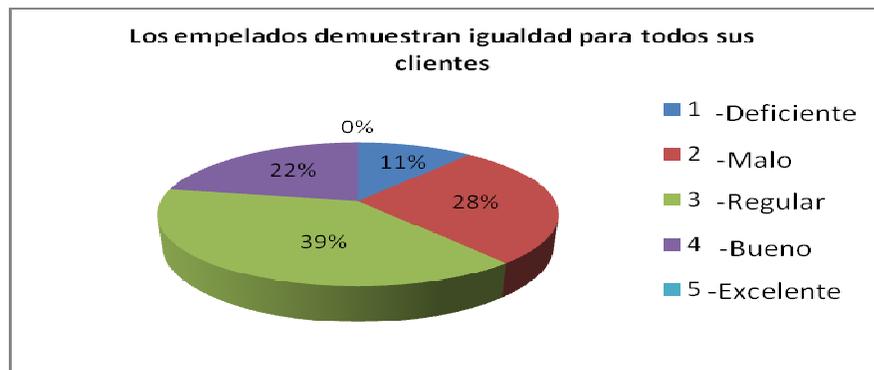
### Ilustración 58. Comportamiento de los empleados en los Café Internet



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

De igual forma un 39% evalúa como regular la igualdad con la que los empleados tratan a todos sus clientes, seguido de un 28% que lo calificó como malo, teniendo que la calificación de malo o regular corresponde a un 67%. (Ver Ilustración 59).

#### **Ilustración 59. Trato igual de empleados para los clientes en Café Internet**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

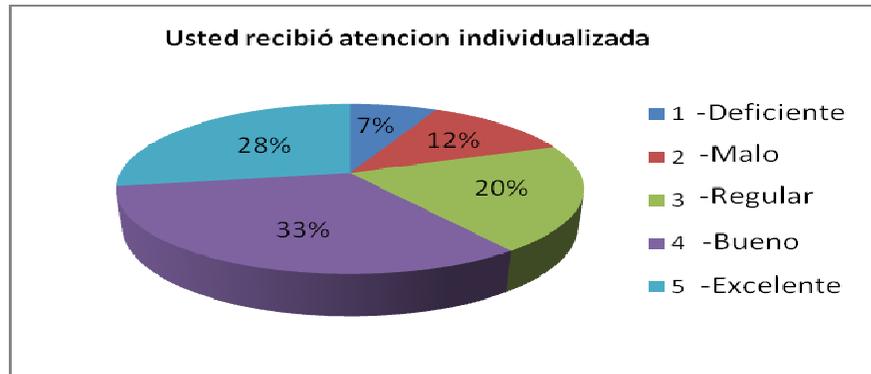
### **4.5 EVALUACIÓN DE LA EMPATÍA**

Con el propósito de evaluar la empatía de los clientes, en la encuesta practicada se les pidió que evaluaran la atención, calificando la atención individualizada. Seguidamente, se les pidió a los clientes que calificaran la percepción que tenían del empleado en términos de entendimiento de sus necesidades específicas. Para ambas preguntas, las posibles respuestas eran una calificación de 1 a 5, siendo 1 deficiente, 2 malo, 3 regular, 4 bueno y 5 excelente.

#### **4.5.1 EVALUACIÓN DE LA EMPATÍA EN RESTAURANTES.**

La evaluación de **empatía** en los restaurantes obtuvo una percepción positiva donde el 61% de los encuestados afirmó que recibió buena o excelente atención individualizada, y un 19% ha considerado que la atención individualizada fue mala o deficiente. (Ver Ilustración 60).

### Ilustración 60. Atención Individualizada a los clientes en los restaurantes



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

De igual forma el 63% de los encuestados manifestó que el empleado entiende las necesidades específicas del cliente en forma buena o excelente. Por su parte un 4% como deficiente, y un 12% como malo. Lo anterior se puede observar en la Ilustración 61.

### Ilustración 61. Entendimiento del empleado de las necesidades específicas de los clientes en los Restaurantes.

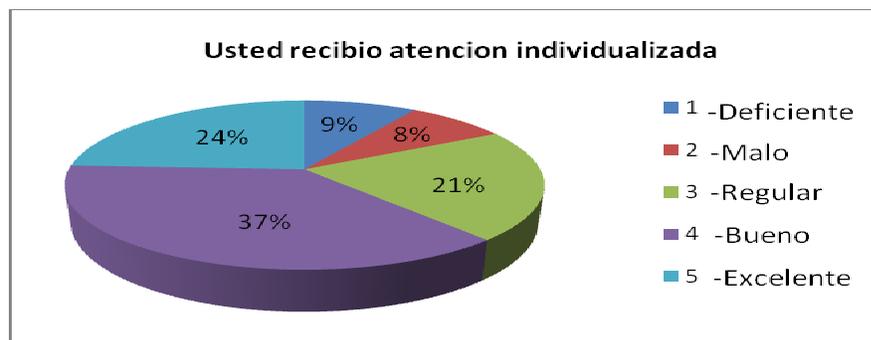


Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

#### 4.5.2 EVALUACIÓN DE LA EMPATÍA EN ALMACENES DE ROPA.

En la evaluación de **empatía** de los Almacenes de ropa, en términos generales, se obtuvo percepción positiva. Un 37% de los encuestados manifestó recibir una excelente atención individualizada, seguido de un 24% que le otorgó una calificación buena. En contraparte, sólo un 17% calificó la atención individualizada como deficiente o mala. (Ver Ilustración 62).

**Ilustración 62. Atención individualizada en los Almacenes de Ropa**



Fuente: Cálculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

En referencia a la pregunta sobre si el empleado entiende las necesidades del cliente, un 57% lo calificó como bueno o excelente, seguido de un 26% que le calificó como regular y solo un 4% deficiente. (Ver Ilustración 63).

### Ilustración 63. Entendimiento del empleado de las necesidades específicas de los clientes en Almacenes de Ropa

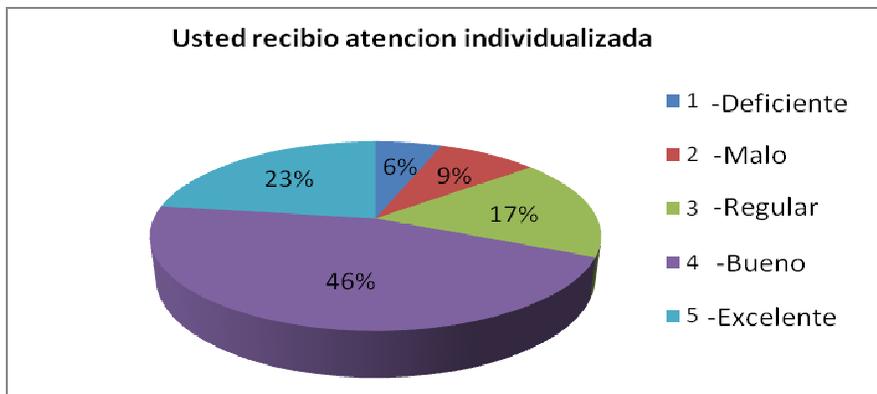


Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

### 4.5.3 EVALUACIÓN DE LA EMPATÍA EN DISCOTECAS.

En el caso de las Discotecas, la evaluación de **Empatía**, tuvo una percepción no muy buena. Un 46% de los encuestados calificó como buena la atención individualizada que recibió, seguido por un 23% que la calificó como excelente. En cuanto a la calificación de deficiente o malo, se observa en la Ilustración 64 que sólo un 17% de los encuestados tuvo esta percepción.

### Ilustración 64. Atención individualizada en las Discotecas



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

En relación con el cuestionamiento de si el empleado entiende las necesidades del cliente, un 57% de los encuestados lo evaluó como regular y un 23% le calificó como bueno. (Ver Ilustración 65).

**Ilustración 65. Entendimiento del empleado de las necesidades específicas de los clientes en Discotecas**

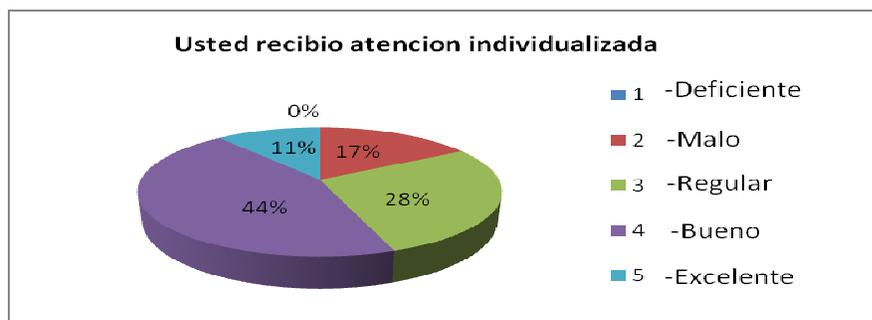


Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

**4.5.4 EVALUACIÓN DE LA EMPATÍA EN CAFÉ INTERNET.**

La evaluación de **Empatía**, en el sector de los Café Internet tuvo una percepción positiva, donde el 44% de los encuestados afirmó que recibió una buena atención individualizada y un 11% como excelente; frente a un 28% que le calificó como regular. (Ver Ilustración 66).

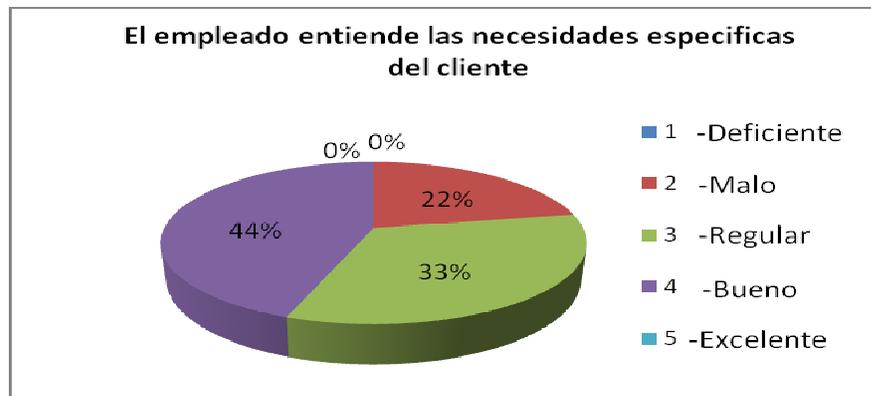
**Ilustración 66. Atención individualizada en los Café Internet**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

El entendimiento de las necesidades específicas de los empleados de los café internet fueron calificadas por el 44% de los empleados como buena, y por el 33% como regular. (Ver Ilustración 67). En esta pregunta, no se presentaron calificaciones de deficiente u excelente por ninguno de los encuestados.

**Ilustración 67, Entendimiento del empleado de las necesidades específicas de los clientes en los Café Internet**



Fuente: Calculo Autores 2009, basado en encuestas aplicadas

## **5. CONCLUSIONES**

El estudio realizado para la presente investigación, constó de una encuesta a clientes externos, empleados internos y gerentes de organizaciones de restaurantes, almacenes de ropa, discotecas, y café internet; los cuales son cuatro clases de empresas que impactan en el sector turístico de la ciudad de Cartagena de Indias.

Los resultados de estas encuestas se constituyen en información de soporte para realizar un diagnóstico general sobre la calidad de servicio que prestan las empresas que se encuentran en el sector turístico de Cartagena de Indias.

Al revisar los procesos de medición realizados por las mencionadas organizaciones, se encuentra que las empresas analizadas realizan procesos de medición deficientes. Considerando lo que propone el modelo SERVQUAL, los mecanismos de medición no son completos sino complementarios. La investigación ha arrojado que la mayoría de las empresas utiliza principalmente dos mecanismos de medición, los cuales son la comunicación directa y los comentarios de amigos.

En relación con los niveles de satisfacción de los empleados, se concluye que la gran mayoría de empleados se encuentran medianamente satisfechos con el salario y las prestaciones recibidas. Al realizar las encuestas se encontró que los empleados manifiestan no recibir un salario justo de acuerdo con las actividades que realizan, no recibir incentivos por tener un desempeño sobresaliente y el manifestar que no son consideradas sus opiniones en la hora de toma de decisiones.

Aunque las inconformidades descritas anteriormente parezcan ser aspectos sin importancia, estas pueden perjudicar la calidad del servicio que prestan dichas empresas, su actitud, esfuerzos por desempeñar el trabajo de la mejor forma, su eficiencia y en general la calidad en el trabajo que desempeñan.

Todo lo anterior, como ya se mencionó, afecta los servicios que se prestan y con ella la percepción de los clientes sobre la ciudad y los servicios que esta ofrece; de un buen o mal servicio puede depender que un turista vuelva a la ciudad o que la recomiende positiva o negativamente con sus amigos, familiares y conocidos, los cuales podrían ser potenciales visitantes.

Adicionalmente, la poca conformidad de los empleados puede ocasionar que éstos busquen nuevas alternativas laborales en las que les ofrezcan mejores salarios, posibilidades de crecimiento y tengan en cuenta sus opiniones para buscar mejoras en el servicio que se está brindando. De presentarse estas situaciones, se tendría una alta movilidad de personal lo cual no crea valor agregado, en conocimientos y destrezas por parte de los empleados para la compañía o una especialización de éstos en ciertos servicios que generarían una mejor calidad en el servicio prestado.

Al revisar las capacitaciones, se pudo observar diferencias entre la opinión del empleado frente a lo que afirma el gerente. En todas las organizaciones, la proporción de capacitaciones manifestada por los empleados fue menor a la manifestada por los gerentes. Los empleados conformes con las capacitaciones de restaurantes y almacenes de ropa son alrededor del 50%, mientras que en las discotecas fueron de una proporción mayor con un 60%, por su parte, los empleados mas inconformes con las capacitaciones fueron los de café internet, donde el nivel de desacuerdo fue del 78%.

Los empleados manifiestan que se debe incrementar el número de capacitaciones, de este modo estarán mejor capacitados al momento de dirigirse al cliente y ofrecerle un servicio de mayor calidad, puesto que un bajo grado de capacitación en los empleados puede ocasionar errores, poca eficiencia y baja calidad del servicio prestado debido a la falta de preparación por parte de ellos. Esto muestra una necesidad de calificar la mano de obra con la que se cuenta como medio para mejorar los servicios que prestan estas organizaciones.

Por último al revisar la percepción de los clientes sobre las dimensiones analizadas de acuerdo con lo que establece el modelo SERVQUAL, el estrato de los Café internet es el que presenta el mayor número de clientes insatisfechos.

En referencia a los elementos intangibles, se encuentra que la mejor percepción de los equipos la tienen los almacenes de ropa, seguido de los restaurantes, los café internet tienen un 44% que los calificó como malos; los folletos fueron evaluados como buenos en su mayoría en almacenes y restaurantes, como regulares en discotecas y malos en café internet. En cuanto a las instalaciones, los restaurantes son los que cuentan con las mejores. Los elementos intangibles son muy importantes puesto que son el complemento del servicio, y estos a su vez determinan gran parte de la satisfacción del cliente por las comodidades, beneficios y eficiencia para la prestación del servicio.

Continuando con la prestación del servicio o fiabilidad, se encuentra que ésta es mayoritariamente excelente en restaurantes y la percepción del cliente ante el servicio recibido es buena. En el caso de los Almacenes de Ropa, la prestación del servicio tuvo una evaluación buena y la percepción del cliente ante el servicio recibido fue excelente; todo lo contrario ocurrió en las Discotecas y Café Internet, las cuales tuvieron una calificación regular tanto en la prestación del servicio como en la percepción del cliente ante el servicio recibido; esta dimensión es clave

debido a que cuestiona directamente a los clientes sobre el servicio prestado y se encuentra que sólo tuvo un calificativo de excelente en restaurantes, lo cual es muestra clara de que los servicios prestados en las mencionadas organizaciones deben mejorar considerablemente. Además, esto soporta la idea de que los empleados son parte clave de ese proceso y los resultados arrojados sobre esta dimensión no son satisfactorios en términos generales.

Al revisar la capacidad de respuesta, se encuentra que nuevamente los Restaurantes son la única organización en obtener una evaluación excelente en el calificativo del tiempo de espera por sus clientes, los Almacenes de Ropa y Discotecas reciben calificativos de bueno y los Café Internet son calificados como regular. Se observa que en donde se evalúa mejor la disponibilidad de los empleados es en los Almacenes de Ropa, seguido de los Restaurantes y Discotecas. Los Café Internet nuevamente son calificados en este aspecto como regulares.

La capacidad de repuesta es importante porque en este momento con la alta competencia que existe entre las diferentes empresas, los clientes buscan sus servicios donde reciban mayor valor agregado. Hoy día los clientes son críticos con el tiempo de prestación del servicio y puede ser esta una determinante incluso para decidir buscar otras opciones, razón por la cual esta dimensión es crucial como parte de la evaluación de la calidad del servicio; un cliente quiere una buena atención en el menor tiempo posible.

La seguridad, muestra en términos generales que los clientes la califican como buena, esto se presentó tanto para la confiabilidad percibida, como para el trato igual por parte de los empleados en todas las organizaciones evaluadas, con excepción de los Café Internet, que fueron calificados en ambos aspectos como

regulares. En esta dimensión se observa que la calificación fue similar para las organizaciones.

Por último, la empatía fue mejor calificada en Restaurantes, con un excelente entendimiento de las necesidades de los clientes, seguido de una calificación buena en la atención individualizada. Esta misma dimensión tanto para los Almacenes de Ropa como para los Café Internet fue evaluada como buena. En el caso de las Discotecas, la atención individualizada obtuvo una calificación buena, mientras que el entendimiento de las necesidades de los clientes fue evaluado como regular. A su vez, la empatía es también un factor clave puesto que hoy en día la tendencia en los servicios es personalizar el trato y ajustarse a las necesidades de los clientes, por lo cual esta es una dimensión que obtuvo en general una calificación buena.

Con respecto a los objetivos planteados para la realización de este trabajo de grado se concluye que: El objetivo general se cumplió satisfactoriamente; debido a que los objetivos específicos se desarrollaron adecuadamente y con ello se logró su cumplimiento como se explica a continuación. Se identificó el grado de satisfacción por parte de los clientes en cuanto a la calidad de servicio que reciben, se midió el grado de satisfacción de los empleados en cuanto al sueldo y las prestaciones y se pudo observar los diferentes mecanismos de medición utilizados por las empresas para evaluar su calidad en el servicio.

Posteriormente, se analizó la información para identificar claramente donde están fallando las empresas al momento de ofrecer un servicio y poder brindarles ciertas recomendaciones que le ayudarán a mejorar la satisfacción tanto de los empleados y clientes con el fin de ofrecer una excelente calidad en el servicio.

## 6. ACCIONES PARA MEJORAR LA CALIDAD EN EL SERVICIO DE LAS EMPRESAS QUE INTERACTUAN EN EL SECTOR TURISTICO DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS.

Luego de plantear una serie de conclusiones, se hace necesario formular ciertas acciones de mejoramiento de la calidad de servicio para las empresas estudiadas que sirvan para la toma de decisiones y una excelente satisfacción al cliente.

Debido a que dichas empresas impactan en el sector turístico, durante la toma de información se encuentra que ninguna de éstas son identificadas ni medidas en los niveles de calidad y atributos relacionados con servicios turísticos, por lo que se propone la creación o asignación de esta labor a la corporación local de turismo o en su defecto a una entidad representante de la súper industria y comercio para que realice esta clase de mediciones que permitan hacer seguimiento de esta actividad, lo cual ayudaría a originar retroalimentación y con ello acciones de mejora.

De igual forma se hace necesario implementar un sistema de calidad en el servicio como el Modelo SERVQUAL que permita fundamentar dicha calidad y cumplir las expectativas del cliente. El objetivo de este modelo como bien se ha dicho a lo largo de la investigación, es que no existan diferencias entre las expectativas y el servicio. Es un modelo completo que analiza 5 dimensiones como: **Tangibilidad** (Apariencia de las instalaciones físicas, equipos y materiales de comunicación) **Fiabilidad** (Habilidad de prestar el servicio prometido en forma precisa) **Capacidad de Respuesta** (Deseo de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida) **Seguridad** (Conocimiento del servicio prestado y habilidad para transmitir confianza al cliente) y **Empatía** (Atención individualizada al cliente).

Otro aspecto a resaltar es que en las empresas estudiadas no existe un rol o departamento que tenga por objetivo el desarrollo de las competencias de sus empleados relacionadas a complementar sus actividades y enfocadas hacia un mejor servicio, por esto, se propone que analicen la posibilidad de buscar ayuda en una entidad como lo es el SENA.

Se recomienda también, realizar estudios periódicos, como son cuestionarios por correo, teléfono o entrevistas cara a cara, para medir la satisfacción de los clientes y poder así brindar un mejor servicio. A su vez, dichas empresas deben seleccionar el momento óptimo para realizar todo tipo de estudio y que estén al alcance de cualquier cambio que se pueda presentar en ellas, con el fin de atraer cada vez más clientes y buscar fidelidad en ellos.

Otra acción buena a implementar sería, realizar más inversión en equipos y mejoramiento de instalaciones, con el fin de que tanto el empleado como el cliente se sientan a gusto en dichas empresas. De igual forma es necesario evaluar la medición sobre los tiempos de respuesta de los empleados y los factores que generan las demoras para que una vez identificados se establezcan planes de acción y así éstos se reduzcan.

Como para toda organización, lo más importante aparte de generar utilidad es atraer cada vez más clientes, dicho estudio ha podido mostrar que deben esforzarse un poco más en brindarle a sus empleados mayores programas de capacitación lo cual ayudaría a aumentar la eficiencia de estas empresas, debido a que tendrían un personal mas calificado y productivo. Algunas técnicas que podrían emplear son las siguientes: Capacitación directa en el puesto, rotación de trabajo, clases de inglés u otro idioma, conferencias, videos, entre otras. La selección de alguna de estas técnicas está relacionada en el costo y condiciones concretas de la organización.

Realizar mayores inversiones en elementos publicitarios es otra acción importante que se debería tomar, debido a que el objetivo primordial de toda empresa es vender, y esto lo logran mediante un buen anuncio publicitario con un mensaje directo dirigido a todo tipo de cliente. Claro está, esta publicidad debe estar directamente relacionada con el servicio que realmente están brindando estas empresas.

Finalmente, Como no hay un centro o lugar claramente identificado al que tanto los clientes locales como turistas puedan acercarse a presentar sus peticiones, quejas, o sugerencias, lo cual es la principal fuente de retroalimentación a nivel local para identificar donde se están prestando servicios de baja calidad y con ello desarrollar acciones de capacitación y entrenamiento, esta sería una buena labor que se debería implementar en la ciudad.

## 7. BIBLIOGRAFIA

Libros:

ANAYA GONZALEZ, Susana y CHISAYS, María Victoria. Plan de mejoramiento de la calidad del servicio al cliente en las estaciones vinculadas a la empresa Gazel S.A. de Cartagena. 2008. Universidad Tecnológica de Bolívar.

AREVALO LINEROS, Yuris Margarita y BOTELLO URBIÑEZ, Leidy Carolina. Evaluación de la calidad del servicio al cliente que prestan las empresas de alojamiento no caracterizadas en la zona turística de la ciudad de Cartagena. 2008. Universidad Tecnológica de Bolívar.

BERNAL, Cesar A. Metodología de la investigación para administración y economía. 75-215 p.

DIAZGRANADOS IBAÑEZ, Carlos y VERBEL CONTRERAS, Luis Miguel. Evaluación de la calidad del servicio al cliente que presta Surtigas a la ciudad de Cartagena. 2007. Universidad Tecnológica de Bolívar. Cartagena de Indias.

HOROVITZ, J. La calidad del servicio a la conquista del cliente. Editorial Mc Graw Hill.

KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. Bogotá: cuarta edición. 200 - 271 p.

LAMBIN, Jean- Jacques. Marketing estratégico. 3ra Edición. 1995.

SERNA GÓMEZ, Humberto. Como obtener índices de satisfacción del cliente. Teoría, estrategias y metodología.

SIERRA ANAYA, Germán. Mercadeo Turístico. Cartagena: primera edición. 9 - 115 p.

SALLENAVE, Jean - Paul. La Gerencia Integral. Bogotá: 57 - 63 p.

SHOOK, Robert L. y SHOOK, Herbert M. Como ser el completo vendedor profesional. México: primera edición, 30 - 37, 75 - 84, 142 - 147 p.

RIES, Al y TROUT, Jack. Las 22 leyes inmutables del marketing. Bogotá: primera edición. 1 -165 p.

WELLINGTON, P. Como brindar un servicio integral de atención al cliente. Kaizen. Editorial Mc Graw Hill.

Sitios Web:

MENDOZA AQUINO, José Antonio. Medición de la calidad del servicio. Citado en línea. Disponible en url: <http://www.monografias.com/trabajos12/calser/calser.shtml>]

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. ***En 2009 más de 30 mil millones para promoción y competitividad turística***: Citado en línea el 22 de diciembre de 2008. Disponible en url: [<http://www.mincomercio.gov.co/eContent/NewsDetail.asp?ID=6810&IDCompany=1>].

## ANEXOS

### Anexo 1. Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES	DURACION (MESES)									
	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep
Ajustes del anteproyecto										
Establecer contactos con los directivos										
Elaborar marco teórico										
Aplicar cuestionario										
Procesar los datos										
Analizar resultados										
Elaborar informe final										
Entregar informe final										

## **Anexo 2. Encuesta para gerentes**

### **CUESTIONARIO PARA GERENTES.**

Esta encuesta tiene como finalidad realizar una evaluación del nivel de calidad de las empresas de servicio que impactan en el sector turístico de Cartagena de Indias, por lo tanto se le solicita responder las preguntas que a continuación encontrarán para recopilar la información necesaria con vistas a poder detectar algunas de las posibles causas que conllevan a la entrega de una calidad del servicio deficiente al cliente.

1. Qué mecanismos tiene la gerencia para identificar las necesidades de los clientes?
  - a) Encuestas.
  - b) Visitas.
  - c) Buzón de sugerencias.
  - d) Llamadas telefónicas.
  - e) Otro mecanismo. ¿Cuál? \_\_\_\_\_
  
2. Conoce usted el MODELO SERVQUAL?
  - a) Si
  - b) No
  
3. Con que frecuencia se realiza la medición de los servicios prestados?
  - a) Nunca
  - b) A veces
  - b) A menudo
  - c) Siempre





**6.** Recibe retroalimentación sobre su desempeño laboral?

- a) De acuerdo                      b) En desacuerdo

**7.** Tus opiniones cuentan para tomar decisiones?

- a) De acuerdo                      b) En desacuerdo

**8.** Recibe incentivos por realizar bien su trabajo?

- a) De acuerdo                      b) En desacuerdo

**9.** Que tan satisfecho te sientes con el sueldo y las prestaciones que recibes?

- a) Satisfecho    b) Medianamente satisfecho    c) Insatisfecho

**10.** Estas satisfecho por la atención y el trato que se le otorga al cliente?

- a) De acuerdo                      b) En desacuerdo

**11.** Cuenta usted con todos los recursos, materiales, equipos y herramientas necesarias para la realización de sus actividades?

- a) De acuerdo                      b) En desacuerdo

**12.** Que te gustaría que hiciera la empresa para motivarte.

---

---

## Anexo 4. Encuesta para Clientes

### ENCUESTA PARA CLIENTES

Esta encuesta tiene como finalidad realizar una evaluación del nivel de calidad de las empresas de servicio que impactan en el sector turístico de Cartagena de Indias, por lo tanto se le solicita responder las preguntas que a continuación encontrarán para poder brindarle un servicio más enfocado a sus necesidades.

**CALIFIQUE DE 1 A 5, SIENDO 5 EL MAYOR Y 1 EL MENOR.**

**Elementos tangibles:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación

1.- El empleado tiene equipos de apariencia moderna

2.- Los elementos materiales (folletos) son visualmente atractivos.

3.- Las instalaciones físicas son atractivas para brindar un buen servicio.

1	2	3	4	5

**Fiabilidad o presentación del servicio:** Habilidad para ejecutar el Servicio Prometido de forma fiable y cuidadosa.

4.- El servicio responde a lo que usted esperaba.

5.- Cuando el empleado de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo cumple.

6.- Cuando un cliente tiene un problema el empleado muestra un sincero interés en solucionarlo.

7.- El empleado realiza bien el servicio.

1	2	3	4	5

**Capacidad de respuesta:** Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente.

8.- El tiempo que esperó para obtener el servicio fue satisfactorio.

9.- Hay disponibilidad del empleado para atenderle.

10.- Si necesitó resolver algunas dudas se le atendió en un tiempo adecuado.

1	2	3	4	5

**Seguridad:** Conocimiento y atención mostrados por los empleados.

11.- El comportamiento de los empleados le inspira confianza y seguridad.

12.- Los empleados demuestran igualdad para todos sus clientes

1	2	3	4	5

**Empatía:** Atención Individualizada que ofrecen los empleados a sus clientes.

13.- Usted recibió atención individualizada

14.- Los empleados demuestran amabilidad.

15.- El empleado se preocupa por los intereses de sus clientes.

16.- Ofrece horarios convenientes para todos los usuarios.

17.- El empleado entiende las necesidades específicas del cliente.

1	2	3	4	5