



TRABAJOS DE TITULACION

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR
EL SERVICIO AL CLIENTE
EN EL RESTAURANTE
PUERTO MORO 2016**

Trabajo de titulación presentado como requisito
parcial para optar al título de:

**MAGISTER EN DIRECCIÓN
Y
GESTIÓN DE EMPRESAS
DE SERVICIOS**

Por la estudiante:

Ing. Nina María ALARCON VANEGAS

Bajo la dirección de:

Ing. Carlos Raúl CARPIO FREIRE, MBA

Universidad Espíritu Santo
Facultad de Postgrados
Samborondon - Ecuador
Septiembre de 2016

RESUMEN

Todo negocio necesita de constante cambios y mejoras para tener satisfecho al cliente, el presente estudio se realizó en los seis locales de la cadena Puerto Moro, cinco en Guayaquil y uno en la ciudad de Machala, para obtener datos reales se realizaron encuestas a una población de quinientos sesenta y seis clientes. La encuesta constó de cuatro partes: la primera encargada de analizar puntos relacionados con la calidad de servicio, la segunda calidad de la comida, la tercera el ambiente y la cuarta lo relacionado a satisfacción y fidelidad del cliente. El objetivo de este estudio es mejorar las estrategias utilizadas por el restaurante Puerto Moro para satisfacer a sus clientes, para lograr brindar un mejor servicio y asegurar el retorno de ese cliente. Los resultados obtenidos benefician al dueño y a los clientes del restaurante, al detectar los puntos mejorables, se establece el punto de partida para asegurar la satisfacción del cliente, como se estudian los cuatro aspectos servicio, comida, ambiente y satisfacción, se demuestra que el éxito en un restaurante se basa en la comida y la atención que recibe el cliente. Este estudio deja abierta la posibilidad de futuras investigaciones para mejorar el servicio y la calidad de otros restaurantes de la ciudad y el país.

Palabras claves

Calidad de servicio, calidad de la comida, ambiente, satisfacción, fidelidad del consumidor

Abstract

All business needs changes and improvement constantly in order to have customers satisfied. This study was made in six places of Puerto Moro restaurants' brand, five from Guayaquil and one from Machala. The studied population was 566 customers. The objective of this study is improve the strategies used by the restaurant to satisfied its customers. The survey contained 4 parts: the first one related to service quality, second food quality, third restaurant environment and fourth satisfaction and customer faithful . The obtained results are useful not only for the owner of these restaurants, to identify the things to improve in order to guarantee the customer satisfaction, how was the four factors studied service, food, environment and satisfaction. The results showed that successful of a restaurant is for its food and service to the customer.

This study opens the opportunities to future researches to improve the service and quality of other restaurants in Guayaquil and around Ecuador.

Key words

Service quality, food quality, restaurant environment, satisfaction , customer fidelity

1 INTRODUCCION

La ilusión de un negocio debe cristalizarse, fortalecerse, expandirse y generar ganancias, así nació el Restaurante Puerto Moro, en el año 2007, con una pequeña cafetería denominada Sucos, empezó con la idea de vender: jugos, batidos, sánduches y piqueos típicos, al pasar de los años, fueron ganando clientes, y empezaron a expandirse en el mercado Guayaquileño, con cinco locales, en la ciudad de Machala un local y en Salinas un local. (Puerto Moro, 2010)

Entre las estrategias utilizadas para realizar el marketing de su negocio, podemos citar: página web www.puertomoro.com, donde se encuentra la historia del restaurante, el menú con los precios, los puntos de contactos, los correos y números para realizar las reservas, adicional tienen publicidad en Facebook, y están en segundo lugar entre los restaurantes recomendados en TripAdvisor.

Con el objetivo principal de mantener a su clientela satisfecha y ganar su fidelidad se realiza la presente investigación, la cual pretende descubrir, si el éxito de un restaurante está, en la calidad de sus productos (comida) o en la calidad de servicio al cliente (atención recibida en el restaurante); para lo cual se realizarán encuestas a los consumidores de los cinco restaurantes de la ciudad de Guayaquil, para con base a resultados reales, tomar decisiones acertadas, dar soluciones a los problemas detectados y obtener mayor fidelidad de sus clientes.

En estudios previos, se ha determinado que un cliente satisfecho vuelve al restaurante y comenta a sus conocidos de la atención recibida. (Baker&Crompton, 2000). También se ha considerado importante la calidad de la comida, lo que determina la satisfacción del cliente y su retorno al restaurante. (Kivela, 2000)

Se analizará también el impacto del ambiente del restaurante diseño interior, música ambiental, iluminación, limpieza, entre otras.

Los objetivos fundamentales de este estudio son : (1) Comprobar el impacto de un buen servicio en la satisfacción y lealtad del cliente, (2) comprobar el impacto de la buena comida en la satisfacción y lealtad del cliente, (3) analizar el impacto del ambiente en la satisfacción y lealtad del cliente, (4) analizar el impacto de una buena calidad de comida, el ambiente y su impacto con la satisfacción y lealtad del cliente.

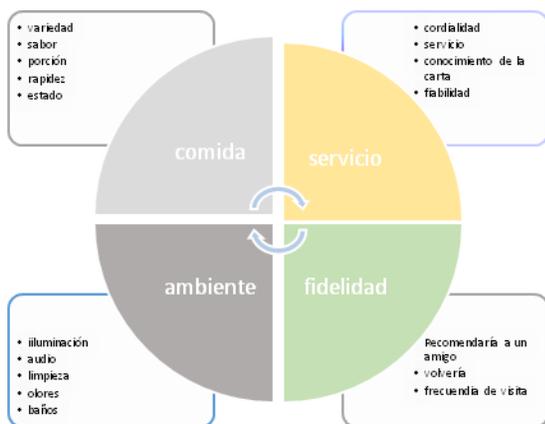
Este estudio se ha dividido en cuatro partes: revisión de la literatura, donde se explica las definiciones de las variables a ser estudiadas, comida, servicio, ambiente y satisfacción del cliente, la metodología utilizada con una breve explicación de los instrumentos utilizados como las encuestas y se muestran los resultados obtenidos con un breve análisis, al final se indican las conclusiones y recomendaciones.

2 REVISIÓN DE LA LITERATURA

Los factores a tomar en consideración durante la investigación se resumen en el gráfico siguiente:

Gráfico No. 1

Aspectos a considerar para mejorar el servicio al cliente del Restaurante Puerto Moro



Realizado por: Ing.Nina Alarcón

2.1 Calidad de Servicio

El estudio de la calidad de servicio, se ha analizado desde dos puntos: el análisis de la satisfacción del cliente desde su conocimiento (Baker, 1994) y su análisis multidimensional del restaurante desde su Ambiente.(Parasuraman, 1988)

SERVQUAL, es un método utilizado para medir la calidad de un servicio, tiene cinco dimensiones: la fiabilidad, la sensibilidad, la empatía, la garantía y lo tangible. (Caruana, 2000)

En los restaurantes la calidad del servicio se mide de la relación entre el

cliente y el mesero, el tiempo de espera para la atención, desde la toma del pedido hasta la entrega del mismo, esto puede ser considerado intangible, no medible, pero el cliente puede medir la calidad del servicio recibido. (Robertson, 2001).

2.2 Calidad de la comida

La calidad de la comida es uno de los puntos más importantes al momento de calificar un restaurante.(Yang, 2007), otro autor considera que de las expectativas que tiene el cliente en la comida es un determinante para visitar el restaurante. (Chan, 2000), la calidad de la comida es un punto importante en la fidelidad del cliente en los restaurantes de comidas casuales. (Mattila, 2001), cuando se ha estudiado otros factores en el restaurante como el ambiente y la calidad de servicio, ha quedado como el factor principal la calidad de la comida. (Sulek&Hensley, 2004)

Para medir la calidad de la comida se debe observar el sabor, la variedad del menú, y la nutrición de los platos, esto ayuda a la satisfacción del cliente. (Kivela & Inbakaran, 2000), también se considera la presentación de la comida, el tamaño de las porciones, el diseño del menú y la variedad de la comida. (Raajpoot, 2002).

(Jang, 2007) Sugiere para medir la calidad de la comida observar la presentación, la variedad del menú, las opciones saludables que oferta el restaurante, el sabor, que la materia prima sea fresca, y la temperatura de los alimentos.

2.3 Ambiente

El ambiente del restaurante es la primera estrategia que utiliza el marketing, un buen ambiente despierta los cinco sentidos del ser humano, lo cual hace su estadía más placentera y que regrese en una futura oportunidad. (Kotler, 1973).

Análisis del servicio – espacio, tiene tres dimensiones: las condiciones del ambiente, el espacio físico, la funcionalidad y los letreros, símbolos y artefactos. (Bitner, 1992)

Otros investigadores proponen evaluar la parte externa de los lugares, la entrada, el marco de la puerta, la iluminación, la decoración, los colores utilizados en las paredes. (Turley&Milliman, 2000)

Entre los aspectos más importantes están: la estética del restaurante relacionado con el diseño interior, el ambiente que incluye la música, aromas, iluminación y temperatura, la estructura física, la ubicación de las mesas-sillas y los empleados, considerando el número de empleados y su función en el restaurante.

La estética del restaurante se refiere al diseño arquitectónico, el diseño interior y la decoración lo que contribuye a que el lugar sea atractivo para el cliente al momento de comer. (Wakefield&Blodgett, 1994), esto puede ser primordial para atraer y retener al cliente en el local (Chow, 2007)

El ambiente incluye ítems no tangibles los que tienen efecto en los sentidos no visuales pero tiene efectos subconscientes en el cliente (Baker, 1994) estudios previos demuestran que

estos factores tienen las siguientes reacciones en el cliente: recibe percepciones del local donde se encuentra (Mattila A.S, 2001) causa emociones (Ryu&Yang, 2007), influye en la satisfacción y relajamiento del cliente (Magnini&Parker, 2009), incrementa el tiempo de compra y espera de los clientes (Yalch&Spangenberg, 2000), disminuye la noción del tiempo de compra y del tiempo de espera (Hui & Dube, 1997), influye en el tiempo destinado para comer (Milliman, 1986), influye en la intención de compra (Baker, 1992)(North & Hargreaves, 1998).

La iluminación según estudios realizados demuestra que dependiendo del nivel influye en las emociones y reacción del comportamiento de los consumidores (Baron, 1990) indicando que a menor nivel de iluminación mejores reacciones de los consumidores, a mayor iluminación, menor paciencia en la espera.

Los niveles de iluminación afectan la apreciación del espacio físico, cambiando la percepción de amenaza física, emocional y psicológica del consumidor. (Kurtich & Eakin, 1993)

La ubicación de las mesas ayuda a la apreciación del espacio, siendo del agrado del cliente, tener una ubicación normal o una exclusiva para él y sus acompañantes, la decoración de la mesa, el estilo de los adornos sobre ella colocados, destaca el tipo de lugar que se ofrece y al público al que está dirigido el restaurante.

2.4 Lealtad del consumidor

La fidelidad de un consumidor se define como la intención de regresar por un producto o servicio de un lugar determinado, esto depende del mercadeo realizado para ganar su espacio en la mente del consumidor. (Oliver, 1993), la lealtad del cliente puede entenderse examinando las creencias, las conexiones afectivas y los procesos de conocimiento que orientan al consumidor a elegir un producto determinado. (Jacoby & Chestnut, 1978).

La lealtad del consumidor la clasifican en 4 fases: la del conocimiento, la afectiva, la conativa y de acción. (Oliver, 1999) La del conocimiento depende de como se ha dado a conocer la marca en el mercado, como ha llegado al consumidor, la afectiva nace del trato con el producto, en este caso se gana con la primera visita del cliente al restaurante, la conativa, es el deseo del cliente de volver al restaurante, y la de acción, es cuando el cliente vuelve al lugar sea para comprar un producto o recibir un servicio específico.

2.5 Relación entre la calidad y la Fidelidad del consumidor

Estudios previos han demostrado que la relación entre la calidad del servicio o producto recibido influyen en la fidelidad del consumidor al local. (Cronin & Taylor, 1992) (Baker & Parasuraman, 2002)

Hipótesis a comprobar:

Gráfico No. 2

Aspectos que influyen en la Satisfacción del Cliente



Elaborado por: Ing. Nina Alarcón

H1: La calidad de servicio influye positivamente en la satisfacción del cliente del restaurante.

Se puede estudiar desde la teoría de la expectativa del cliente y la confirmación de la expectativa. (Baker & Crompton, 2000) y con base a esto la calidad del servicio es evaluada según la atención recibida, pero la satisfacción unifica la idea inicial, con la parte afectiva obtenida del cliente luego de la visita al restaurante. (Oliver, 1993).

Otro autor considera que la calidad es una evaluación de creencias previas y la satisfacción puede ser evaluada de forma más estructurada. (Jhonson & Gustafsson, 2001)

H2: La calidad de la comida influye positivamente en la satisfacción del cliente del restaurante.

En los restaurantes la calidad se mide de forma funcional y técnica, la funcional depende del servicio que brinden los meseros y la técnica es la calidad de la comida como tal. (Sharma & Patterson, 1999)

Ambas calidades de servicio y comida favorecen a la satisfacción del cliente. (Caruana & Money, service quality and satisfaction- the moderating role of value, 2000)

H3: El ambiente influye positivamente en la satisfacción del cliente del restaurante.

El ambiente determina la intención de compra del cliente, (Kotler, 1973) si este ambiente incluye decoración interior, música ambiental, colores tenues, asegura la compra y el regreso del cliente en futuras oportunidades. (Mehrabian & Russel, 1974)

Gráfico No. 3

Aspectos que influyen en la lealtad del cliente



Realizado por: Ing. Nina Alarcón

H4: La calidad del servicio asegura la lealtad del cliente del restaurante.

Se identifica la calidad de servicio, como la atención recibida de parte del mesero, este punto asegura el regreso del cliente en una futura oportunidad. (Chiou & Droge, 2002)

H5 : La calidad de la comida asegura la lealtad del cliente del restaurante

Estudios previos indican que la calidad de la comida influye en la lealtad del cliente y en su comportamiento futuro, en las visitas al restaurante. (Cronin & Taylor, 1992)

H6: El ambiente asegura la lealtad del cliente del restaurante.

(Lin, 2004) Indica que el ambiente en el cual se realiza una compra o recibe un servicio ha sido ignorado, pero este es uno de los puntos importantes para la preferencia y gusto de un cliente, el ambiente asegura su retorno al local.

Otro autor considera que el aspecto físico y las respuestas de los empleados pueden predecir el comportamiento futuro de los consumidores. (Bitner M. , 1990)

3 METODOLOGÍA

3.1 *Diseño de la Investigación*

Este estudio es experimental basándose en los patrones percibidos durante las diferentes horas de atención del restaurante Puerto Moro, se estudió la calidad de servicio, la calidad de la comida, el ambiente y posibles ganancias adicionales para los clientes frecuentes. Para obtener los primeros datos, se realizaron encuestas directas a los clientes de los restaurantes en las ciudades de Guayaquil y Machala.

3.2 Instrumentos de recolección de datos

El cuestionario fue dividido en 4 secciones: calidad de servicio, calidad de la comida, ambiente y ventajas para los clientes frecuentes.

La primera sección tiene 5 literales que analizan los siguientes puntos: cordialidad del mesero, conocimiento de la carta, sentimiento de confianza, rapidez del mesero y garantías de servicio, cada literal calificado en la escala de Likert como excelente, muy bueno, bueno, regular y malo.

La segunda sección analiza el ambiente del restaurante: iluminación, volumen del audio, diseño interior, ubicación y espacio, limpieza del local, olores y baños, también con la escala de excelente, muy bueno, bueno, regular y malo.

La tercera sección analiza la calidad de la comida: temperatura, variedad del menú, sabor de la comida, presentación del plato, porción de comida, rapidez de la comida, también con la escala de excelente, muy bueno, bueno, regular y malo.

En la cuarta sección se analiza la satisfacción y fidelidad del cliente: expectativas del local, esfuerzo por mejorar, volvería al local, entre los beneficios ofrecidos, descuentos especiales, ofertas en comida, bebidas, cumpleaños.

Para asegurar la claridad del cuestionario, fue presentado como plan piloto en las primeras semanas de febrero y luego de perfeccionar el cuestionario, se recogieron las respuestas de los clientes.

Esta encuesta refleja la percepción del cliente durante su visita a los seis restaurantes de Puerto Moro.

3.3 Aplicación y tabulación de datos

Las encuestas fueron realizadas en los horarios de mayor atención de los locales siendo una muestra total de 566 clientes, cantidad que fue adquirida según la tabla siguiente:

Tabla 1: Población Clientes

Puerto Moro Machala	112
Puerto Moro Sonesta	101
Puerto Moro Centro	100
Puerto Moro Urdesa	112
Puerto Moro Samborondón	63
Puerto Moro Ceibos	78
Total	566

3.4 Análisis de los datos

Los datos fueron tabulados en forma total, es decir con todos los clientes de cada uno de los restaurantes, primero se realiza un análisis por cada categoría y luego se realiza el mismo análisis pero de forma individual por cada restaurante.

4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Y

4.1 Los aspectos de análisis

La encuesta consta de 4 partes la primera dedicada al servicio, la segunda a la calidad de comida, tercero al ambiente y cuarta a beneficios adicionales para los clientes.

4.1.1 Confiabilidad del análisis

Para evitar errores en el procesamiento de datos, la digitación de los resultados lo realizaron dos personas distintas y ambas tabulaciones llegaron a los mismos resultados, confirmando así la veracidad de los mismos.

4.1.2 Descripción de los resultados obtenidos

En referencia a los resultados se analizará por las divisiones de la encuesta realizada:

Tabla No. 2 Análisis del Servicio

	EXC	MB	B	R	M
Cordialidad	72.7	24.26	2.82	0.24	0
Conocimiento del menú	67.2	25.98	5.96	0.67	0.17
Sentimiento de Confianza	68.49	25.42	5.38	0.70	0
Local ofrece garantía	64.50	27.23	6.85	0.50	0.92
Rapidez del mesero	64.98	26.26	6.85	1.31	0.60
Evaluación General	64.53	29.33	5.59	0.41	0.17

La tabla No. 2 muestra los resultados generales obtenidos en la encuesta realizada a los 6 locales del restaurante Puerto Moro, con respecto al servicio al cliente. Esta tabla es un promedio de los porcentajes de los 6 locales por cada categoría.

Se obtuvo un promedio de cordialidad excelente de 72,70%, y de muy bueno

24,26%, sumados 96,97%, lo cual es un indicador de que los clientes le han dado una buena valoración a la cordialidad de los meseros.

Puerto Moro cuenta con manuales de procedimientos de servicio, un plan de entrenamiento que se puede extender entre 15 y más de 30 días hasta que los meseros estén listos, este manual indica los pasos para atender al cliente, conocimiento del menú, y manejo del sistema.

Se les indica que tienen que ser amables, saludar, sonreír, y que el cliente es la razón del negocio, que es un “servicio”, y por lo tanto deben tener empatía con el cliente, saber escuchar y asesorar, se les recuerda el conocido refrán “el cliente siempre tiene la razón”, (así no la tenga), y como regla de oro está prohibido discutir con un cliente.

Además los meseros son entrenados para resolver cualquier problema que se presente con los clientes. La empresa tiene la convicción que el “empoderamiento” es fundamental en el servicio al cliente, hay problemas sencillos con un plato de comida, que el mesero puede resolver eficazmente (da solución en el menor tiempo posible), además tienen la recomendación de compensar al cliente con un postre o bajativo según sea el caso, posteriormente en reunión interna se analiza cual fue el motivo del error.

En cuanto a resultados individuales de “cordialidad” podemos observar en anexo que el local que está por debajo del promedio de los demás locales es Puerto Moro Urdesa, (95,54% entre

excelentes y muy buenos), a pesar de que este local tiene personal un poco más antiguo y con experiencia, lo cual debería ser una ventaja, pero al tener más años en vez de mejorar, estancan sus actividades. Los locales que tuvieron un mejor registro en “cordialidad” fueron Puerto Moro Samborondón y Machala.

Cabe mencionar que con el restaurante en Machala se ha realizado un doble esfuerzo, ya que en esa plaza ha sido difícil conseguir buen personal por la inexistencia de restaurantes de calidad, salvo unas contadas excepciones, por lo que se ha tenido que entrenar al personal casi desde cero, además tener que enviar a personal de Guayaquil a entrenar y también a quedarse meses trabajando.

La valoración en cuanto al “conocimiento del menú”, también se obtuvo resultados positivos (aunque menor en relación a Cordialidad), tal como se observa en el anexo 2 con un 67,2% de calificación excelente y 25,98% muy buenos, que da una aceptación de 93,18%.

Como se mencionó anteriormente, el mesero en su fase de entrenamiento no puede aún atender mesas por su cuenta, solo asiste a los meseros principales, y no tiene ni uniforme oficial, ni clave para el sistema hasta que esté listo, y uno de los requisitos es que pase una prueba de conocimiento del menú.

Es importante que el mesero no solo conozca el menú, sino que lo ofrezca, dependiendo del cliente, si es hombre o mujer, joven o mayor, o niños, en fin

dependiendo de estos factores dependerá lo que el mesero deberá sugerirles a los clientes.

Realmente esto es el reto más grande que ha enfrentado el restaurante Puerto Moro, lograr que los meseros hablen un poco más, sin miedo y que ofrezcan los productos a los clientes, que asesoren, no simplemente pasadores de platos, lo cual ha sido complicado por la idiosincrasia local, y ha existido la necesidad de capacitación constante al personal. (Aguirre, 2016)

Si bien el local de Machala estuvo bien en la cordialidad, en cuanto a conocimiento del menú tuvieron el promedio más bajo con un 63,77% excelente y 26,09% muy bueno, lo que sumado da un 89,86% de aceptación en este rubro. Es el único local que estuvo por debajo de 90% y algunos puntos por debajo del promedio de todos los locales que fue de 93,18%.

El personal de Machala si bien es cordial, les falta desarrollar la confianza en ofrecer los productos y asesorar, lo que afectó a sus resultados en la encuesta.

El “sentimiento de confianza” tiene que ver con que tan a gusto se sienten los clientes en el restaurante, el objetivo es que se sientan “como en casa”, como dice el refrán.

La valoración general de los restaurantes fue bastante buena en este rubro, con un promedio del 90% entre excelentes y muy buenos, destacando Puerto Moro Samborondón, Machala y Centro casi iguales en resultados.

La sonrisa del personal de servicio es fundamental para hacer sentir bien a los

clientes, ellos se sienten más a gusto y en confianza, la sonrisa rompe el hielo y los clientes captan que el mesero está feliz de atenderlos y ayuda a crear empatía con los clientes.

Tiene que ver con el cumplimiento de la propuesta de valor de servicio cada vez que los clientes van a Puerto Moro, que el cliente sea bien atendido, en forma ágil y siempre de la mejor forma y de acuerdo a los estándares que son los que aseguran que se cumpla la propuesta de servicio.

La propuesta de servicio es que en Puerto Moro se servirán las mejores Carnes y Mariscos al carbón acompañados de sus famosos Moritos de Lenteja, en el mejor ambiente y con una excelente atención que lo hagan sentir mejor que en su casa.

Cabe mencionar que esta propuesta de valor tiene que ver con calidad del servicio, de la comida y ambiente.

Realmente el servicio no se lo puede ver solo como la atención del mesero, ya que al hablar de servicio comprende todos los eslabones de la cadena de valor que se le da al cliente, y todos los momentos de verdad del cliente con el personal de servicio, desde que el cliente llama al local para hacer una reserva, como lo atendieron de forma ágil, amable y clara, o si el guardia lo saludó antes de entrar al local, si fue bien recibido por la anfitriona o por el personal de servicio.

Hay estudios que indican que el 50% del servicio se da en la recepción, si el cliente es mal recibido y no se lo ubica y atiende rápido, ya estuvo mal el 50%.

Si el restaurante se esmera en cumplir los estándares, lo más probable es que cumplan con la promesa de servicio.

El promedio porcentual de Puerto Moro en cuanto a la garantía de servicio estuvo bastante bien, ya que entre excelentes y muy buenos completan un 91,72%,

Individualmente el local que está un poco más bajo en este rubro es Puerto Moro Sonesta, con un 64,5% excelente y 27,23% muy buenos, que da un total de aceptación del 91,72% que se considera positivo.

Analizar “la rapidez del mesero” por separado, es un poco complicado ya que es un trabajo en equipo que empieza desde tomar el pedido, poner las cortesías, servir hasta la salida de los platos y bebidas y finalmente la rapidez en pasar la cuenta. Los clientes tienden asociar este rubro con la rapidez del servicio en general, que muchas veces no solo depende del mesero, sino de la velocidad de atención del chef para la entrega del pedido.

La evaluación en promedio de la “rapidez del mesero” estuvo bien, ya que fue un 64,98% excelente y 26,26% muy bueno, sumado da 91,24% de aceptación.

Puerto Moro Centro es el local que está mejor en esta categoría, con un 94,06% en total entre excelentes y muy buenos. En este local se ha dado énfasis al trato al cliente de parte de los meseros, además cuenta con un menú ejecutivo rápido ya que la mayoría de clientes son ejecutivos que trabajan en el sector y

que al medio día tienen limitado su tiempo para almorzar.

La “evaluación general del servicio, obtuvo resultados positivos, entre excelentes y muy buenos suman un 93,86% de aceptación.

Los locales que más destacan son Machala 95,65% y Ceibos 96,1% entre excelentes y muy buenos.

Tabla No. 3 Análisis de la Comida

	EXC	MB	B	R	M
Variedad del Menú	62.11	32.73	4.75	0.38	0
Sabor de la comida	64.36	29.55	5.52	0.56	0
Presentación del plato	68.57	27.87	3.23	0.33	0
Porción de la comida	64.49	30.62	4.61	0.33	0
Temperatura	63.02	27.77	7.29	1.76	0.25
Rapidez	51.24	31.98	11.14	2.80	2.25

Puerto Moro se ha caracterizado por tener un menú bastante extenso, y aunque no es lo más adecuado desde el punto de vista de costo de un mayor inventario y de complicaciones logísticas, ha sido una característica desde el primer Puerto Moro. Las especialidades son las carnes y mariscos al carbón y la comida típica, además de algunos tipos de piqueos y entradas. La encuesta del menú salió bastante bien, con un promedio de excelentes del 63,22% y 32,3% muy buenos, 94,84% en total sumados excelentes y muy buenos.

El local que estuvo evaluado más bajo fue Puerto Moro Ceibos, con tan solo 52% de excelentes, por debajo del

promedio de 63,22%, y 32,73% muy buenos, que suman un total de 94,84% entre excelentes y muy buenos.

La puntuación menor de excelentes en Ceibos se debe a que el menú en ese restaurante es un poco más corto que el resto, por temas de logística y espacio, y al parecer los clientes prefieren el menú más completo del resto de locales.

Samborondón y Machala fueron los mejor evaluados. Samborondón fue el segundo restaurante de la cadena de Puerto Moro, y desde el principio tuvo muy buena acogida, y una de las razones fue que el menú combinado de carnes y mariscos al carbón gustó mucho a los clientes.

Machala es la última plaza que se abrió, y tuvo buena acogida en los primeros 5 meses, después ya se estabilizó.

Los comentarios en Machala es que el menú es muy completo, considerando que en la ciudad de Machala no tienen muchos de los productos que se venden en Puerto Moro como carnes importadas, salmón, etc.

En la categoría “sabor de la comida”, la puntuación promedio fue 64,35% excelentes y 29,55 % muy buenos, lo que da un total de 93,91% entre excelentes y muy buenos. Los locales obtuvieron un resultado del 60% en excelentes excepto el local de Urdesa, donde tienen 58,93% excelentes.

Se recomienda revisar a que se debe este resultado, ya que Puerto Moro Urdesa fue la primera plaza que se abrió hace 7 años, y también tiene los cocineros más antiguos, con la

intención de mantener la calidad de la comida, Puerto Moro cuenta con un grupo de cocineros en una planta que preparan a diario menestras, comida típica y las principales salsas, se empacan al vacío y se envían a los locales, supervisados por un tecnólogo de alimentos, manteniendo de esta forma la sazón y la calidad. El mismo proceso se realiza con los cárnicos y mariscos que son procesados, empacados al vacío con fecha, lote y son enviados a los locales.

La segunda mejor valoración después de Cordialidad es la “presentación del plato”, con un promedio de 68,57% de excelentes y 27,87% muy buenos, con un total de 96,44% sumados excelentes y muy buenos. La característica de Puerto Moro desde los inicios fue presentar la comida nacional con un toque gourmet, lo cual revolucionó un poco el mercado y tuvo mucha aceptación por los clientes.

Los porcentajes de los locales están muy parejos, y todos son resultados positivos. Machala tiene el mayor promedio total de excelentes y muy buenos con un 98,53%.

El “tamaño de la porción” también fue bien valorado con un promedio de 64,49% excelentes y 30,62% muy buenos. Desde el inicio Puerto Moro se caracterizó por servir unas cantidades generosas de moros y en general todos los platos son grandes, se lo hizo así ya que la clientela de la costa por lo general le gustan las porciones grandes, a diferencia de la clientela de la Sierra que es un poco más gourmet.

Puerto Moro Ceibos tuvo la menor cantidad de excelentes con un 57,69%, por debajo del promedio de los locales de 64,49%, sin embargo sumados a los muy buenos les ganó al resto de locales con un 97,44% total. Realmente en este rubro no deben haber muchas diferencias entre locales, ya que la misma vajilla se utiliza para todos los locales y las porciones de comida son las mismas, aunque depende de la percepción de los clientes por las zonas geográficas.

El estándar a nivel de restaurantes es que la comida salga lo más caliente, humeando si es posible. El lograr esto depende de que los locales cuenten con los equipos adecuados para mantener la comida caliente mientras se completa el pedido de una mesa, es decir necesita mesas con lámparas calienta platos y suficiente espacio, y designar un área de despacho en la cocina donde los meseros retiran los platos.

El promedio general fue de 63,02% excelentes y 27,77% muy buenos.

El local que obtuvo menor puntaje en esta categoría fue Puerto Moro Urdesa, con un 58,93% excelentes y 28,57% muy buenos, con un total de 87,50% entre excelentes y muy buenos. Esto se puede deber a que no tiene mucho espacio libre de mesas para mantener una mayor cantidad de platos calientes mientras se alista el pedido total de la mesa.

En este restaurante es recomendable rediseñar los espacios y equipos en la cocina para mejorar este punto.

Este es la categoría que obtuvo la evaluación más baja, con un 51,24%

promedio excelentes, 31,98% muy buenos (que da un total de 83,22), 11,14% buenos, 2,25% mal.

El local que obtuvo la puntuación más baja fue Puerto Moro Sonesta, con un 45,54% excelentes y 33,66% muy buenos, que da un total de 79,21%, a pesar de que la cocina de Sonesta es una de las más grandes y está bien equipada con los equipos de cocina, pero a la vez tiene mucho movimiento y la mayoría de la clientela que asiste al medio día son ejecutivos lo cual hace que sean más exigentes en el tiempo para almorzar.

Se está trabajando en un rediseño del menú, con menos platos para reducir la complejidad y ser más eficientes. Otra alternativa que se está implementando es un nuevo sistema que va a permitir obtener los tiempos por sección en la cocina, tiempo de las órdenes por hora, por día, etc, y además poder determinar cuál es el motivo que retrasa los tiempos en la cocina que limita la capacidad.

Tabla No. 4 Análisis del Ambiente

	EXC	MB	B	R	M
Iluminación	62,1	30,6	5,66	1,39	0,17
Volumen audio	59,5	29,5	9,61	0,91	0,31
Diseño interior	59,0	30,6	9,30	0,79	0.
Ubicación y espacio	296	159	38	6	1
Limpieza	334	136	27	1	2
Olores	317	150	30	3	1
Baños	292	163	39	2	3
Temperatura	273	155	51	12	9

El ambiente en los restaurantes tiene mucha influencia en que los clientes decidan regresar, esto se destaca cuando se trata de restaurantes con cierto estatus como Puerto Moro. Probablemente en restaurantes de comida rápida el ambiente no ejerza tanta influencia, ya que lo que buscan sus clientes es recibir la comida al menor costo posible y al menor tiempo, sin importar tanto el ambiente.

Puerto Moro desde el primer restaurante que abrió en Bálsamos Urdesa, se preocupó por el ambiente, que sea acogedor con una iluminación adecuada, con videos y música. La idea era darle algo más al cliente que simplemente un plato de comida. De hecho en los restaurantes se hacen reservas para cumpleaños y eventos sociales variados.

En cada uno de los restaurantes hay salones reservados para eventos, excepto en Riocentro Ceibos que es más pequeño.

La categoría “iluminación” es fundamental en el ambiente de los restaurantes, esta debe ser suficiente para que los clientes puedan leer el menú, y no tan alta para que no se pierda calidez.

El promedio de excelente en iluminación fue de 32,12% y muy bueno 30,69%, que da un total de 92,80% de aceptación. Está bastante bien, lo que indica que los clientes están satisfechos con la iluminación de los locales.

Actualmente se está viendo cómo se estandariza la iluminación en todos los locales, a través de la automatización.

Los locales estuvieron bastante homogéneos en la calificación de la iluminación por los clientes.

El “volumen del audio” obtuvo una evaluación menor con respecto a la iluminación.

El promedio de excelentes fue 59,58% y de muy buenos 29,55% que da un total de 89,13%.

El local que obtuvo menor cantidad de excelentes fue Puerto Moro Ceibos, con un 50%, ya que el local en su interior donde si hay audio es pequeño, el resto de sillas y mesas están en el espacio exterior donde el audio pertenece al centro comercial. Puerto Moro Urdesa también tuvo una puntuación baja en el audio.

Se debe mencionar que los videos y audio que se pasan en los locales son realizados por un sonidista contratado para tal fin, que carga las listas de canciones y videos para todos los locales y que también se encarga de dar mantenimiento a los equipos de audio y video.

Los locales de Puerto Moro han ido evolucionando desde el 1er local en Urdesa y Bálsamos (hace 7 años), aunque los materiales que se han usado no han variado, como la madera, la caña pintada en wengue también se usó en algunos locales para darle un toque de rusticidad (aunque en los últimos locales ya no por restricciones del Benemérito Cuerpo de Bomberos), el granito y tablonés de madera en las barras, las jardineras de madera con raíces secas, el ladrillo que le da mucha calidez combinado con el cemento pulido que le da un toque más actual, además en los locales se pueden

observar las barras grandes con muebles de madera y vidrio para vinos y licores que ambientan los restaurantes, salitas de espera: los colores que predominan son el café, un blanco grumoso, el terracota. Para la decoración hubo la asesoría de una decoradora de interiores reconocida.

El promedio de excelentes de diseño interior fue 59,02% y 30,65% muy buenos. Puerto Moro Ceibos fue el local que estuvo más bajo en esta categoría por las limitaciones del local expuestas anteriormente.

Samborondón y Machala obtuvieron resultados positivos. El local de Machala tiene una decoración un poco más moderna, aunque manteniendo las características principales en cuanto a materiales y colores.

Los locales Puerto Moro son amplios, con capacidad para 130-140 personas en promedio (incluyendo el reservado), excepto Puerto Moro Ceibos donde hay 60 sillas. El promedio de excelentes fue 59,16% y de muy buenos 31,73%, total 90,89%, lo que indica la satisfacción de los clientes en cuanto a la ubicación y espacio interior es positiva.

Los salones reservados gustan mucho a los clientes, permiten celebraciones privadas familiares o empresariales, además Puerto Moro tiene ubicaciones estratégicas en la ciudad que favorece para la realización de eventos.

Además en el espacio interior se buscó siempre formar algunos ambientes confortables divididos por paredes, y no un solo canchón repleto de mesas y sillas una a lado de la otra. Esto ayuda ya que cuando el salón no está muy lleno al tener ambientes más pequeños

no se siente esa sensación de desolación.

De igual manera Puerto Moro Ceibos tuvo la puntuación más baja en esta categoría. Los mejores calificados fueron los restaurantes de Machala y Samborondón.

La percepción de "limpieza" es muy importante en los restaurantes, no solo depende de la limpieza de pisos, mesas, sillas, vidrios, etc.

Los clientes también se fijan en los platos sucios que quedan en las mesas después que los clientes se retiran (depende de que sean retirados con rapidez y armada la mesa nuevamente), que los pisos se limpien durante la atención indispensable cuando se atiende a niños, es importante que las servilletas de tela estén impecables, obviamente los baños (que se analizarán en un punto aparte).

Hay otras áreas claves del restaurant a las que los clientes no tienen acceso y no pueden evaluar como la cocina, pero si el salón se ve descuidado y sucio lo más probable es que ellos piensen que la cocina estará peor.

En algunos restaurantes Puerto Moro como Centro, Sonesta y Machala, se implementaron vidrios que permiten la visibilidad de la cocina, pero no de toda la cocina sino más bien de parte de ella y sobretodo la parrilla al carbón, esto es una ventaja ya que si la cocina está limpia, el personal impecable y bien uniformado y además que respeten todas las normas de Buenas Prácticas de Alimentos (usos de utensilios de cocina e inocuidad de los alimentos), da tranquilidad a los clientes además permite ver el show de la parrilla con el

fuego que se levanta, pero puede ser arma de doble filo si es todo lo contrario.

El promedio de excelentes en el rubro de limpieza fue 66,88% y muy buenos 27,22%, que da un promedio total de 94,10%. Es decir que la percepción de la limpieza está bastante bien por parte de los clientes. Probablemente los vidrios en la cocina hayan ayudado un poco en mejorar esta percepción. Hablamos de percepción ya que como se indicó anteriormente los clientes no pueden evaluar la limpieza en todo el local, para lo que normalmente se contratan a auditoras especializadas para evaluar los riesgos en cuanto a salubridad.

Es vital en los restaurantes que haya en la cocina una buena campaña con las medidas adecuadas y un sistema de inyección y extracción de aire (lo óptimo es que el 70% de la inyección corresponda al 100% de la capacidad de extracción para renovar el aire en la cocina), además mantener limpios los filtros de grasa, ya que de no ser así los olores y grasas se saldrán al restaurante, y es muy desagradable para los clientes la percepción de estos olores y lo que es peor que al salir queden impregnados en la ropa y el pelo de los olores a comida y grasa.

El promedio general de excelente fue 63,40% y muy buenos 29,90%, para un total de 93,31%. Lo que indica que en general el tema de los olores está controlado en Puerto Moro.

En Puerto Moro todos los sistemas de extracción funcionan con motores tipo hongo de los mejores proveedores con

un mantenimiento de motores cada 3 meses.

Es importante que estos equipos funcionen a la perfección por el tema de los olores, ya que además de carnes se venden mariscos que tienen olores más fuertes, además la inyección de aire es importante el tenerla compensada para que no termine ocupando el aire acondicionado del salón o asfixiando a los cocineros.

Puerto Moro Ceibos fue el local que estuvo más bajo en cuanto a los olores, aunque realmente el aire que se respira en Ceibos es el del centro comercial Río centro.

Hay dos aspectos en la categoría de los “baños”: el diseño-espacio y la pulcritud.

En cuanto al diseño-espacio los baños de Puerto Moro son elegantes y funcionales. Los baños de Puerto Moro Centro son los más grandes con capacidad para al menos 5 personas a la vez y con piedra en las paredes, y un buen sistema de inyección y extracción de olores hacia el exterior.

El promedio general de los baños fue de 58,49% excelentes y 32,60% muy buenos, que da un total de 91,09%, lo que es favorable. Nuevamente el local de Ceibos es el que está más bajo en este rubro ya que no cuenta con baños propios, sino los del Centro Comercial.

Los baños con más porcentajes de excelentes fueron los de Machala, los baños son nuevos: 4 baños totalmente independientes, 2 para hombres y 2 para mujeres.

Aparte de los aires acondicionados hay factores adicionales que influyen para que los salones tengan una adecuada climatización, como qué tan caliente está la cocina lo que depende de los motores de inyección y extracción, además la cantidad de clientes ya que se supone que son aproximadamente 1.000 btu de aire acondicionado que consume cada cliente en condiciones normales, la cantidad de ventanales al exterior también influye, si es el caso cuando haya mucho calor en el exterior lo recomendable es tener cortinas que protejan un poco, el tumbado si es loza o directamente otro material como zinc o eternit, etc.

En Puerto Moro se han considerado todos estos aspectos, además de los mantenimientos preventivos de los equipos, esto no salva que a veces se dañe algún equipo por su tiempo (ya hay locales que tienen más de 5 años) y esto presente incomodidades para los clientes, como lo que pasó en Sonesta que se dañó un equipo justo en la época que se estaba haciendo la encuesta, lo que resultó en la evaluación más baja de todos los locales, con tan solo un 39,22% excelentes, 32,35% muy buenos (71,57% en total).

Machala es el local que tiene los aires más nuevos y está bien evaluado, Puerto Moro Samborondon también, ya que los mantenimientos los hacen los dueños del Centro Comercial que son los mismos dueños de Anglo.

Para medir la satisfacción de los clientes, se realizaron las siguientes preguntas:

¿El local cumple con sus expectativas?

¿En el restaurant hacen su mejor esfuerzo por mejorar?

¿Regresaría al restaurant?

Cuando los clientes van por primera vez a un restaurante, muchas veces van por alguna recomendación, o por alguna publicidad, revista, radio, internet, etc, o simplemente pasaron, pero normalmente ya tienen una expectativa previa dependiendo de lo que hayan escuchado del restaurant. Como Puerto Moro es una marca conocida y como son algunos locales, la expectativa que tienen los clientes antes de ir a Puerto Moro es más alta, y por lo tanto cumplir con esa expectativa es un poco más complejo.

La diferencia entre la expectativa del cliente y el servicio real recibido en el restaurant se llama Brecha de Servicio. Se puede decir que ha Puerto Moro le ha ido muy bien ya que al 95% de los clientes se ha cumplido con sus expectativas, lo cual es excelente.

El local que tuvo más alto este porcentaje fue Puerto Moro Urdesa con un 99%, y el más bajo fue Sonesta con un 91%.

El 98% de los clientes consideran que Puerto Moro hace su mejor esfuerzo por mejorar, esto es muy bueno que sea valorado por los clientes.

Puerto Moro invierte en capacitación continua al personal, además de supervisión y evaluación por parte de auditores de procesos en cocina y salón para que se cumplan los estándares. Además cuenta con una Gerente de Servicio al Cliente, que es la encargada del entrenamiento del personal nuevo, administradores y personal de servicio como saloneros y anfitrionas.

En promedio el 100% de los clientes de Puerto Moro regresarían al restaurante, individualmente solo Samborondon obtuvo el 98% y Sonesta 99%. Esto da mucha tranquilidad a los dueños, aunque no es para dormirse en los laureles, ya que el negocio de los restaurantes es de trabajo diario, día a día se le da valor a la marca, y la mejor publicidad es el boca a boca de los clientes satisfechos y que regresan con más clientes.

Tabla No.5 Estrategias de Fidelidad

	clientes	Porcentaje
Cumple	232	41
Descuento bebidas	50	8,8
Descuento comidas	195	34
Tarjeta de puntos	89	16
Total	566	100

En Puerto Moro se han usado algunas estrategias para fidelizar a clientes, como tarjeta de puntos en alianza con Mi Comisariato, beneficios por cumpleaños, descuentos por comidas y bebidas.

De acuerdo a la encuesta lo que más valoran los clientes en cuanto a beneficios para fidelización son los beneficios por cumpleaños con un 41%, seguida por el descuento en comidas (que se lo podría asociar con puntos por consumo), tarjetas de puntos 16% y finalmente descuentos por bebidas con un 8,8%.

Estas estrategias de fidelización lo que hacen es cerrar el círculo de una buena comida, servicio y ambiente, y hacer

que los clientes piensen más antes de irse a otro restaurant.

5 CONCLUSIONES

En el caso de Puerto Moro se trata de un restaurante casual, de carnes y mariscos al carbón con moros, y que también tiene platos gourmet, tiene una buena relación entre calidad de los productos y sus precios, pero no está en la categoría de económico. Es una marca conocida en la ciudad de Guayaquil y tiene la expectativa de llegar a paladares exigentes.

La evaluación del servicio fue satisfactoria, en primer lugar la cordialidad, fue la categoría con mejor puntaje, lo que significa que el programa de servicio y capacitación del personal funciona.

La calidad de la comida obtuvo el segundo lugar, al referirse a la presentación y tamaño de la porción, las porciones de Puerto Moro son grandes y eso es del agrado del consumidor de la costa. Los tiempos de entrega de la comida, deben mejorar, fue la categoría que obtuvo el puntaje menor. La comida es al carbón, y eso también dificulta el tema de los tiempos, al momento de realizar la encuesta el menú tenía más opciones que el menú actual.

El ambiente en Puerto Moro tuvo una menor puntuación (en relación a comida y servicio), aunque tampoco es alarmante.

Dentro del ambiente, la climatización tuvo la menor puntuación, coincide con reparaciones y mantenimientos de equipos que se estaban realizando en Puerto Moro Sonesta, el resto de locales se recomienda revisar sus centrales de aire. La climatización es muy importante, ya que a nadie le gusta comer con calor, y puede ser un indicador para que el cliente no regrese, es preferible que sobren BTUs a que falten.

En cuanto a las estrategias de fidelidad, la preferida por los clientes fue el beneficio del cumpleaños.

El restaurant si cumple las expectativas del cliente en un 95% promedio, y el 100% de los clientes si regresaría, lo que indica la aceptabilidad del restaurant de parte de sus clientes.

Las encuestas de la cadena de restaurantes Puerto Moro indican que se está cumpliendo las expectativas que tienen los clientes nuevos al venir a los restaurantes y se están revalidando las expectativas de los clientes frecuentes.

La técnica de las encuestas reflejan el punto de vista de los clientes, lo cual ayuda a mejorar las categorías que obtuvieron menor puntaje.

Fue de utilidad para la empresa, porque tuvo un análisis real de los problemas o inconvenientes actuales en los restaurantes, lo que facilitó la mejora de los mismos.

Este estudio deja abierta la posibilidad de futuras investigaciones en el área de los restaurantes, enfocándose en la calidad de la comida y de servicio al cliente.

6 BIBLIOGRAFÍA

Puerto Moro. (12 de octubre de 2010). Recuperado el 12 de diciembre de 2015, de www.puertomoro.com: <http://www.puertomoro.com>

Baker. (1992). An experimental approach to making retail store environmental decisions. *Journal of Retailing*, 445 - 460.

Baker&Crompton. (2000). Quality, satisfaction, and behavioral intention. *Annuals of Tourism Research* 27, 785-804.

Baker, D., & Crompton, J. (2000). Quality, satisfaction, and behavioral intention. *Annuals of Tourism Research* , 785-804.

Baker, J., & Parasuraman, A. (2002). The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions. *Journal of Marketing*, 120-141.

Baker, T. (1994). An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumers' purchase intentions. *Journal of Retailing* 70, 163-178.

Baron, R. (1990). Lighting as a source of positive affect. *Progressive Architecture*, 123-124.

Bitner. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing* 56, 57-71.

Bitner, M. (1990). Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, 69-82.

Caruana, A. (2000). Service quality and satisfaction the moderating role of value. *European Journal of Marketing*, 1338-1352.

Caruana, A., & Money, A. (2000). service quality and satisfaction- the moderating role of value. *European Journal of Marketing*, 1338-1352.

Chan, S. &. (2000). How restaurant features affect check averages. *Cornell hotel and Restaurant Administration Quarterly* 41, 56-63.

Chiou, J., & Droge, C. (2002). Does customer knowledge affect how loyalty is formed? *Journal of Service Research*, 113-124.

Chow, I. L. (2007). Service quality in restaurant operations in China: decision and experiential oriented perspectives. *International Journal of Hospitality Management*, 698-710.

Cronin, J., & Taylor, S. (1992). Measuring service quality. A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 55-68.

Hui, M., & Dube, L. (1997). The impact of music on consumer's reaction to waiting for services. *Journal of Retailing*, 87-104.

Jacoby, J., & Chestnut, R. (1978). Brand Loyalty Measurement and Management . *John Wyle*, 320-324.

- Jang, N. a. (2007). Does food quality really matter in restaurant: its impact of customer satisfaction and behavioral intentions? *Journal of Hospitality and Tourism Research* 31, 387-410.
- Jhonson, M., & Gustafsson, A. (2001). The Evolution and future of national customer satisfaction index models. *Journal of Economic Psychology*, 217-245.
- Kivela, J. R. (2000). Consumer research in the restaurant environment Part. 3 Analysis, findings and conclusions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 12, 13-30.
- Kivela, J., & Inbakaran, R. (2000). Consumer research in the restaurant environment Part 3. *Journal of contemporary Hospitality Management* 12, 13-30.
- Kotler. (1973). Atmospherics as a marketing tool. *Journal of Retailing* 49, 48-64.
- Kurtich, J., & Eakin, G. (1993). Interior Architecture. *Interior Architecture*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Lin, I. (2004). Evaluating a serviscape: the effect of cognition and emotion. *International Journal of Hospitality Management* , 163-178.
- Magnini&Parker. (2009). The psychological effects of music: implications for hotel firms. *Journal of vacation Marketing*, 53-62.
- Mattila A.S, W. J. (2001). Congruency of scent and music as a driver of in store evaluations and behavior. *Journal of retailing*, 273-289.
- Mattila, A. (2001). Emotional bonding and restaurant loyalty. . *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 73-79.
- Mehrabian, A., & Russel, J. (1974). *Approach to Environmental Psychology*. Cambridge: MIT Press.
- Milliman. (1986). The influence of background music on the behavior of restaurant patrons. *Journal of Consumer Research*, 286-289.
- North, A., & Hargreaves, D. (1998). The effect of music on atmosphere and purchase intentions in a cafeteria. *Journal of Applied Social Psychology*, 2254-2273.
- Oliver, R. (1993). Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of Consumer Research*, 418-430.
- Oliver, R. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 33-44.
- Parasuraman, A. (1988). SERVQUAL a multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing* 64, 12-37.
- Raajpoot, N. (2002). A multiple item scale for measuring tangible quality in foodservice industry. *Journal of Foodservice Business Research*, 109-127.
- Robertson, B. &. (2001). Searching for a consensus on the antecedent role of

service quality and satisfaction: and exploratory cross national study. *Journal of Business Research* 51, 53-60.

Ryu&Yang. (2007). The effect of environmental perceptions on behavioral intentions through emotions: the case of upscale restaurants. *Journal of Hospitality and Tourism Research* , 56-72.

Sharma, N., & Patterson, P. (1999). The impact of communication effectiveness and service quality on relationship commitment in consumer, professional services. *Journal of Service Marketing*, 151-170.

Sulek&Hensley. (2004). The relative importance of food, atmosphere, and fairness of wait. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* , 235-247.

Turley&Milliman. (2000). Atmospheric effects on shopping behavior, a review of the experimental evidence. *Journal of Business Research* 49, 193-211.

Wakefield&Blodgett. (1994). The importance of servicescapes in leisure service settings. *Journal of Services Marketing* , 66-76.

Yalch&Spangenberg. (2000). The effects of music in a retail setting on real and perceived shopping times. *Journal of Business Research*, 139-147.

Yang, N. (2007). Does food quality really matter in restaurant: its impact of customer satisfaction and behavioral intentions? *Journal of Hospitality and Tourism Research* 31, 387-410.

Modelo Encuesta

ENCUESTA CLIENTES PUERTO MORO						
Nombre:					Edad:	
Sector:					Trabajo:	
Función en trabajo:						
Ha visitado al restaurant con anterioridad?	si		no			
Con qué frecuencia viene al restaurant?						
Usualmente viene al restaurant con: familia, amigos, compañeros de trabajo						
	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	
CALIDAD COMIDA						
Variedad Menú						
Sabor de la comida						
Presentación del plato						
Porción de la comida						
Temperatura comida						
Rapidez comida						
SERVICIO:						
Cardialidad mesero						
Conocimiento del menú del mesero						
Sentimiento de confiabilidad del mesero						
Local ofrece garantía de servicio						
Rapidez del mesero						
Evaluación general del servicio						
AMBIENTE:						
Iluminación						
Volumen audio						
Diseño interior						
Ubicación y espacio interior						
Limpieza local						
Olores en el restaurant						
Baños en general						
Temperatura del local						
El restaurant cumplió sus expectativas?	Si		No			
Ud. Cree que en Puerto Moro hacen su mejor esfuerzo para mejorar?				Si	No	
Qué tipo de beneficio especial le gustaría del restaurant? Tarjeta de puntos, Beneficio x cumpleaños, descuentos especiales en comida o tragos						
Regresaría al restaurant?	Si		No			

7

LOCAL	SERVICIO																				
	CORDIALIDAD					CONOCIMIENTO DEL MENU					CONFIANZA					GARANTIA DE SERVICIO					
	EXCE	MB	B	R	M	EXCE	MB	B	R	M	EXCE	MB	B	R	M	EXCE	MB	B	R	M	
Urdesa	0.67	0.29	0.04	0.00	0.00	0.68	0.27	0.05	0.00	0.00	0.64	0.29	0.06	0.01	0.00	0.64	0.30	0.05	0.00	0.00	0.6
Machala	0.78	0.19	0.01	0.01	0.00	0.64	0.26	0.09	0.01	0.00	0.67	0.28	0.06	0.00	0.00	0.62	0.30	0.07	0.00	0.00	0.6
Sonesta	0.73	0.23	0.04	0.00	0.00	0.62	0.31	0.07	0.00	0.00	0.65	0.27	0.06	0.02	0.00	0.60	0.26	0.08	0.02	0.04	0.6
Centro	0.72	0.24	0.04	0.00	0.00	0.67	0.25	0.06	0.01	0.01	0.65	0.29	0.06	0.00	0.00	0.68	0.27	0.04	0.01	0.00	0.6
Ceibos	0.68	0.31	0.01	0.00	0.00	0.63	0.35	0.03	0.00	0.00	0.62	0.31	0.05	0.01	0.00	0.59	0.31	0.10	0.00	0.00	0.6
Sambo	0.78	0.21	0.02	0.00	0.00	0.79	0.13	0.06	0.02	0.00	0.87	0.10	0.03	0.00	0.00	0.73	0.19	0.06	0.00	0.02	0.6
PROMEDIO	0.73	0.24	0.03	0.00	0.00	0.67	0.26	0.06	0.01	0.00	0.68	0.25	0.05	0.01	0.00	0.64	0.27	0.07	0.00	0.01	0.6

	AMBIEN																			
	ILUMINACION					VOLUMEN AUDIO					DISENO INTERIOR					UBICACION Y ESPACIO				
	EXCE	MB	B	R	M	EXCE	MB	B	R	M	EXCE	MB	B	R	M	EXCE	MB	B	R	M
	0.57	0.33	0.09	0.01	0.00	0.54	0.30	0.14	0.01	0.01	0.50	0.36	0.13	0.01	0.00	0.54	0.35	0.12	0.00	0.00
	0.74	0.19	0.04	0.03	0.00	0.71	0.23	0.06	0.00	0.00	0.74	0.20	0.04	0.00	0.01	0.72	0.23	0.04	0.00	0.00
	0.60	0.33	0.06	0.01	0.00	0.53	0.35	0.09	0.02	0.01	0.54	0.37	0.09	0.00	0.00	0.54	0.37	0.08	0.01	0.00
	0.62	0.27	0.09	0.01	0.01	0.58	0.31	0.10	0.01	0.00	0.55	0.36	0.09	0.00	0.00	0.62	0.29	0.09	0.00	0.00
	0.47	0.47	0.03	0.03	0.00	0.50	0.36	0.14	0.00	0.00	0.46	0.35	0.15	0.04	0.00	0.41	0.40	0.12	0.06	0.01
	0.71	0.25	0.03	0.00	0.00	0.71	0.22	0.05	0.02	0.00	0.75	0.21	0.05	0.00	0.00	0.71	0.27	0.02	0.00	0.00
	0.62	0.31	0.06	0.01	0.00	0.60	0.30	0.10	0.01	0.00	0.59	0.31	0.09	0.01	0.00	0.59	0.32	0.08	0.01	0.00

	CALIDAD DE LA COMIDA																			
	VARIEDAD DEL MENU					SABOR					PRESENTACION DEL PLATO					PORCION				
	EXCE	MB	B	R	M	EXCE	MB	B	R	M	EXCE	MB	B	R	M	EXCE	MB	B	R	M
	0.62	0.31	0.07	0.00	0.00	0.59	0.31	0.08	0.02	0.00	0.68	0.28	0.04	0.00	0.00	0.63	0.29	0.07	0.00	0.00
	0.60	0.38	0.01	0.00	0.00	0.63	0.31	0.06	0.00	0.00	0.63	0.35	0.01	0.00	0.00	0.60	0.37	0.03	0.00	0.00
	0.61	0.33	0.05	0.01	0.00	0.63	0.31	0.06	0.00	0.00	0.64	0.30	0.05	0.01	0.00	0.65	0.28	0.06	0.01	0.00
	0.63	0.30	0.07	0.00	0.00	0.61	0.34	0.05	0.00	0.00	0.70	0.26	0.03	0.01	0.00	0.64	0.31	0.04	0.01	0.00
	0.53	0.40	0.06	0.01	0.00	0.60	0.35	0.05	0.00	0.00	0.65	0.31	0.04	0.00	0.00	0.58	0.40	0.03	0.00	0.00
	0.75	0.24	0.02	0.00	0.00	0.79	0.16	0.03	0.02	0.00	0.81	0.17	0.02	0.00	0.00	0.76	0.19	0.05	0.00	0.00
	0.62	0.33	0.05	0.00	0.00	0.64	0.30	0.06	0.01	0.00	0.69	0.28	0.03	0.00	0.00	0.64	0.31	0.05	0.00	0.00

SATISFACCION					
EXPECTATIVAS		ESFUERZO POR MEJORAR		REGRESARIA	
SI	NO	SI	NO	SI	NO
0.99	0.01	0.98	0.02	1.00	0.00

0.97	0.03	0.99	0.01	1.00	0.00
0.91	0.09	0.95	0.05	0.99	0.01
0.97	0.03	0.98	0.02	1.00	0.00
0.95	0.05	0.99	0.01	1.00	0.00
0.94	0.06	1.00	0.00	0.98	0.02
0.95	0.05	0.98	0.02	1.00	0.00