

**ESTUDIO COMPARATIVO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE MEDIANTE  
EL MODELO DE KANO, APLICADO A LAS ZONAS DE COMIDA DE CENTROS  
COMERCIALES LOCALIZADOS EN CARTAGENA DE INDIAS, SEGUNDO  
SEMESTRE DE 2015**

**ANDRÉS BUJ LÓPEZ**

**ÁLVARO GALVIS CORREDOR**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARTAGENA DE INDIAS**

**2016**

**ESTUDIO COMPARATIVO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE MEDIANTE  
EL MODELO DE KANO, APLICADO A LAS ZONAS DE COMIDA DE CENTROS  
COMERCIALES LOCALIZADOS EN CARTAGENA DE INDIAS, SEGUNDO  
SEMESTRE DE 2015**

**ANDRÉS BUJ LÓPEZ**

**ÁLVARO GALVIS CORREDOR**

**Trabajo de grado para optar al título de  
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARTAGENA DE INDIAS**

**2016**

## CONTENIDO

<b>0. ANTEPROYECTO .....</b>	<b>13</b>
<b>0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>13</b>
0.1.1 Descripción del problema .....	13
0.1.2 Formulación del problema .....	26
<b>0.2 JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>27</b>
<b>0.3 OBJETIVOS .....</b>	<b>29</b>
0.3.1 Objetivo general .....	29
0.3.2 Objetivos específicos.....	29
<b>0.4 MARCO REFERENCIAL.....</b>	<b>30</b>
0.4.1 Marco teórico.....	30
0.4.1.1 Satisfacción.....	30
0.4.1.2 Modelo de Kano .....	35
0.4.1.3 Los centros comerciales.....	38
0.4.2 Estado del arte .....	40
0.4.3 Marco conceptual .....	42
<b>0.5 DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>45</b>
0.5.1 Tipo de estudio.....	45
0.5.2 Delimitación del estudio.....	45
0.5.2.1 Delimitación espacial.....	45
0.5.2.2 Población .....	45
0.5.2.3 Muestra .....	46
0.5.3 Fuentes información .....	47
0.5.4 Cuadro de variables .....	48
<b>0.6 PRESUPUESTO.....</b>	<b>49</b>

0.7 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	50
<b>1. RESULTADOS .....</b>	<b>51</b>
1.1 ASPECTOS SOCIODEMOGRÁFICOS GENERALES DE LOS CLIENTES DE LAS ZONAS DE COMIDAS EN LOS CENTROS COMERCIALES .....	51
1.2 VISITA Y CONSUMO EN LAS ZONAS DE COMIDAS DE LOS CENTROS COMERCIALES .....	60
1.2.1 Frecuencia de visita .....	60
1.3 CALIDAD Y SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO DE LAS ZONAS DE COMIDA.....	65
1.3.1 Expectativas de los visitantes y compradores en las zonas de comidas la primera vez que utilizaron el servicio .....	65
1.3.2 Expectativas de la calidad del servicio en las zonas de comida.....	66
1.3.2.1 Percepción de la calidad del servicio recibido en las zonas de comida .....	70
1.3.2.2 Diferencial de percepción-expectativas de calidad del servicio en las zonas de comida .....	75
1.3.2.3 Calidad del servicio en las zonas de comida según aspectos sociodemográficos de los clientes.....	81
1.4 REQUERIMIENTOS DE LOS CLIENTES EN TORNO A LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LAS ZONAS DE COMIDA (MODELO KANO).....	93
1.4.1 Multicentro La Plazuela .....	95
1.4.2 San Fernando Plaza.....	99
1.4.3 Centro Comercial Paseo de la Castellana.....	103
1.4.4 Súper Centro los Ejecutivos .....	107
1.4.5 Centro Comercial Caribe Plaza .....	111
1.4.6 Mall Plaza El Castillo .....	115
1.4.7 Centro Comercial Portal de San Felipe .....	119

1.4.8 Plaza Bocagrande .....	123
1.4.9 Todos los centros comerciales .....	127
<b>2. CONCLUSIONES .....</b>	<b>131</b>
<b>3. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>134</b>
<b>4. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>136</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Enfoques de satisfacción .....	31
Tabla 2. Clasificación de los costos de tener clientes insatisfechos .....	31
Tabla 3. Satisfacción por medio de los momentos de verdad.....	33
Tabla 4. Requerimientos de los clientes según el modelo Kano.....	37
Tabla 5. Ubicación de centros comerciales objeto de estudio .....	45
Tabla 6. Capacidad instalada de las zonas de comida de los centros comerciales .....	46
Tabla 7. Distribución de la muestra en las zonas de comida de los centros comerciales en función de su capacidad instalada .....	47
Tabla 8. Visitantes en centros comerciales según género.....	51
Tabla 9. Estado civil de los clientes .....	52
Tabla 10. Edad de los clientes .....	53
Tabla 11. Nivel educativo de los clientes .....	55
Tabla 12. Barrio de residencia de los clientes.....	56
Tabla 13. Cantidad de personas con las que conviven los clientes en su residencia .....	58
Tabla 14. Frecuencia con la que los clientes visitan las zonas de comida de los centros comerciales .....	60

Tabla 15. Estrato de los clientes .....	61
Tabla 16. Nivel de ingresos de los clientes .....	63
Tabla 17. Expectativas de la calidad del servicio en las zonas de comida según dimensiones de la calidad (promedios).....	67
Tabla 18. Expectativas de la calidad del servicio en las zonas de comida según dimensiones y aspectos de la calidad (promedios).....	69
Tabla 19. Percepción de la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según dimensiones de la calidad (promedios) .....	72
Tabla 20. Percepción de la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según dimensiones y aspectos de la calidad (promedios) .....	74
Tabla 21. Diferencial de percepción-expectativas respecto a la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según dimensiones de la calidad (promedios) ...	78
Tabla 22. Diferencial de percepción-expectativas respecto a la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según dimensiones y aspectos de la calidad (promedios).....	80
Tabla 23. Nivel de satisfacción con la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según edad de los clientes .....	82
Tabla 24. Nivel de satisfacción con la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según género de los clientes.....	84
Tabla 25. Nivel de satisfacción con la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según nivel educativo de los clientes .....	86

Tabla 26. Nivel de satisfacción con la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según estrato de los clientes .....	88
Tabla 27. Nivel de satisfacción con la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según nivel de ingresos de los clientes .....	90
Tabla 28. Nivel de satisfacción con la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según frecuencia de visita de los establecimientos por parte de los clientes .....	92
Tabla 29. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida en el Multicentro La Plazuela .....	96
Tabla 30. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida en San Fernando Plaza .....	100
Tabla 31. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida en el Centro Comercial Paseo de la Castellana.....	104
Tabla 32. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida en el Súper Centro los Ejecutivos .....	108
Tabla 33. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida en el Centro Comercial Caribe Plaza .....	112
Tabla 34. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida en Mall Plaza El Castillo .....	116
Tabla 35. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida en el Centro Comercial Portal de San Felipe .....	120
Tabla 36. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida en Plaza Bocagrande.....	124

Tabla 37. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida de los centros comerciales .....128

## LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Visitantes en centros comerciales según género .....	52
Gráfica 2. Estado civil de los clientes.....	53
Gráfica 3. Edad de los clientes .....	54
Gráfica 4. Nivel educativo de los clientes .....	55
Gráfica 5. Barrio de residencia de los clientes .....	58
Gráfica 6. Cantidad de personas con las que conviven los clientes en su residencia .....	59
Gráfica 7. Frecuencia con la que los clientes visitan las zonas de comida de los centros comerciales .....	61
Gráfica 8. Estrato de los clientes .....	62
Gráfica 9. Nivel de ingresos de los clientes .....	64
Gráfica 10. Nivel de satisfacción con la calidad del servicio recibido en las zonas de comida .....	76
Gráfica 11. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente del Multicentro La Plazuela.....	98
Gráfica 12. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente de San Fernando Plaza .....	102
Gráfica 13. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente del Centro Comercial Paseo de la Castellana.....	106

Gráfica 14. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente del Súper Centro los Ejecutivos .....	110
Gráfica 15. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente del Centro Comercial Caribe Plaza	114
Gráfica 16. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente de Mall Plaza El Castillo .....	118
Gráfica 17. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente del Centro Comercial Portal de San Felipe .....	122
Gráfica 18. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente de Plaza Bocagrande.....	126
Gráfica 19. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente de los centros comerciales .....	130

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Representación gráfica del método Kano .....	36
--------------------------------------------------------	----

## 0. ANTEPROYECTO

### 0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 0.1.1 Descripción del problema

La satisfacción del consumidor es un fenómeno que se considera relevante para las organizaciones, especialmente en lo referente a la evaluación de la experiencia de la atención y el proceso de compra y consumo. Este último es la sucesión de etapas a través de las cuales un individuo selecciona, organiza e interpreta los estímulos dirigidos para motivar el consumo de un producto o servicio, en el marco de imágenes atractivas de su entorno. De esta forma, se puede decir que el interés de las empresas por la satisfacción y por la forma en que ofrecen sus servicios, tiene origen en los estudios que se han hecho de la “excelencia”, ya que esto se refiere a acrecentar la incorporación de nuevos clientes, así como fidelizar a los clientes actuales y a los clientes potenciales<sup>1</sup>, ofrecer oportunidades objetivas para la mejora y el desarrollo organizacional e institucional, así como optimizar la relación coste/beneficio y la imagen institucional, por medio del fortalecimiento de la permanencia de sus miembros<sup>2</sup>.

En lo relacionado con la actividad empresarial y el consumidor, anotan Parasuraman, *et. alia.* (1985), se ha dicho, que la producción, el consumo y la evaluación son tres elementos fundamentales que diferencian a los productos de los servicios<sup>3</sup>. Estos últimos son intangibles y se traducen en actuaciones y en experiencias, siendo complicadas de establecer las especificaciones precisas para su producción. Así mismo, son diversos y su conformación varía de productor a

---

<sup>1</sup> MORALES, Verónica, HERNÁNDEZ, Antonio y BLANCO, Ángel. Evaluación de la calidad en organizaciones deportivas: adaptación del modelo SERVQUAL. En: Revista de Psicología del Deporte. 2009, vol. 18, no. 2. p 137-150.

<sup>2</sup> REBOLLOSO, E., FERNÁNDEZ, B., y CANTÓN, P. Satisfacción de usuarios con un servicio universitario. Elaboración de un instrumento de evaluación. En: Revista de Psicología Social Aplicada. 2001, vol. 11, no. 3. p 27-46.

<sup>3</sup> PARASURAMAN, A., ZEITHAML, Valarie y BERY, Leonard. A conceptual model of quality and its implications for future research. En: Journal of Marketing. 1985, vol. 49, no. 4. p 41-50.

productor, de consumidor a consumidor y del día a día en su proceso de producción, que junto con el consumo, puede afirmarse que son inseparables en los servicios. Sobre esto último, se considera que la satisfacción ocurre en el momento que se ofrece el servicio, usualmente cuando se da la interacción cliente y el proveedor, contrario a como sucede con los productos, los cuales, luego de elaborados, son distribuidos al consumidor<sup>4</sup>.

Se considera que los consumidores que quedan satisfechos con la compra de un servicio tienen más probabilidades de volver a realizar otra compra, mientras que es menos probable que repitan los clientes insatisfechos. Se ha observado que cuando una empresa ofrece un servicio de alta calidad que permita satisfacer las necesidades de la clientela, se genera una especie de reacción en cadena de la cual se benefician consumidores, empleados, gerentes y accionistas, provocando un beneficio generalizado<sup>5</sup>, que transforma positivamente las actitudes y las intenciones, y los fenómenos del comportamiento que incluyen las diferentes manifestaciones de la satisfacción, como son la lealtad, la acción de queja y los comentarios boca-oreja, etc.

En lo que respecta a las empresas, los efectos de la satisfacción se derivan de los anteriores comportamientos, y se reflejan en la rentabilidad y la cuota de mercado como resultado de la retención de clientes. La actitud del cliente frente a la calidad de los servicios varía dependiendo del conocimiento que progresivamente adquiere del producto, de la forma en que éste lo satisfaga y mejore su estatus de vida; el cliente suele estar satisfecho con el servicio básico, que usualmente es más económico; con esto sus exigencias en cuanto a calidad aumentan para terminar esperando y deseando lo mejor<sup>6</sup>.

---

<sup>4</sup> REQUENA, María y SERRANO, Gabriela. Calidad de servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y auto-percepción de empresas de captación de talento. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello, 2007.

<sup>5</sup> MOLINER, Beatriz. La formación de la satisfacción/insatisfacción del consumidor y del comportamiento de queja: aplicación al ámbito de los restaurantes. Valencia: Universitat de Valencia, 2004.

<sup>6</sup> HOROVITZ, Jacques. La calidad del servicio. Madrid: McGraw Hill, 1991.

Para efectos de la presente investigación, la satisfacción del cliente se analizará en las zonas de comidas de los centros comerciales de la ciudad de Cartagena.

Los centros comerciales se encuentran distribuidos estratégicamente en toda la ciudad con el propósito de contar con una mayor cobertura en su área de influencia por una parte y satisfacer las necesidades, gustos y preferencias de su mercado meta. Estos corresponden al Multicentro La Plazuela<sup>7</sup>, San Fernando Plaza<sup>8</sup>, Centro Comercial Paseo de la Castellana<sup>9</sup>, Súper Centro los Ejecutivos<sup>10</sup>, Centro Comercial Caribe Plaza<sup>11</sup>, y Mall Plaza El Castillo<sup>12</sup>, que agrupan un conjunto de establecimientos minoristas de dimensiones y actividades diversas, que han sido planificados y construidos para constituir una entidad comercial, y cuyas ofertas competidoras y complementarias constituyen para el público un factor de atracción<sup>13</sup>. Los centros mencionados se encuentran emplazados en zonas importantes de la ciudad, tanto a nivel residencial, como empresarial e institucional, lo cual les garantiza una notable afluencia de usuarios a sus áreas de comida (Cuadro 1).

**Cuadro 1. Ubicación de centros comerciales objeto de estudio**

CENTRO COMERCIAL	Categorización por tamaño	UBICACIÓN	
<b>Multicentro La Plazuela</b>	Mediano	Cra 71 Diag 31	La Plazuela
<b>San Fernando Plaza</b>	Mediano	Barrio San Fernando	San Fernando
<b>Centro Comercial Paseo de la Castellana</b>	Mediano	Av Pedro de Heredia, Calle 30 No. 30-31	Sector Villa Sandra
<b>Súper Centro los Ejecutivos</b>	Pequeño	Cl. 31 N° 57 - 106	Los Ejecutivos
<b>Centro Comercial Caribe Plaza</b>	Grande	Avenida El Lago	Pie de la Popa
<b>Mall Plaza El Castillo</b>	Grande	Av. Pedro de Heredia con Cra 13	Espinal
<b>Centro comercial San Felipe</b>	Mediano	Cl. 30 #17-140, Cartagena, Bolívar	Pie del Cerro
<b>Centro comercial Plaza Bocagrande</b>	Grande	Cra. 1 #12-120, Cartagena	Bocagrande

<sup>7</sup> MULTICENTRO LA PLAZUELA. La Plazuela. [Consultado el 20 de abril de 2015] disponible en internet: <http://www.multicentrolaplazuela.com/LaPlazuela.html>.

<sup>8</sup> SAN FERNANDO PLAZA. [Consultado el 20 de abril de 2015] disponible en internet: [www.ccsanfernandoplaza.com/](http://www.ccsanfernandoplaza.com/).

<sup>9</sup> CENTRO COMERCIAL PASEO DE LA CASTELLANA. Información corporativa. [Consultado el 20 de abril de 2015] disponible en internet: <http://www.paseodelacastellana.com/es/paseo-de-la-castellana.htm>.

<sup>10</sup> SÚPER CENTRO LOS EJECUTIVOS. [Consultado el 20 de abril de 2015] disponible en internet: <http://www.supercentrolosejecutivos.com/>.

<sup>11</sup> CENTRO COMERCIAL CARIBE PLAZA. Quiénes somos. [Consultado el 20 de abril de 2015] disponible en internet: [http://cccaribeplaza.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=132&itemid=509&lang=en](http://cccaribeplaza.com/index.php?option=com_content&view=article&id=132&itemid=509&lang=en)

<sup>12</sup> MALL PLAZA EL CASTILLO. [Consultado el 20 de abril de 2015] disponible en internet: <http://www.mallplazaelcastillo.com/>.

<sup>13</sup> DÍEZ DE CASTRO, Enrique. Distribución Comercial. 2 ed. Madrid: McGraw-Hill, 1997.

**Cuadro 2. Características comparativas de las zonas de comida**

Características de las zonas de comida	Multicentro La Plazuela	San Fernando Plaza	Centro Comercial Paseo de la Castellana	Súper Centro los Ejecutivos	Centro Comercial Caribe Plaza	Mall Plaza El Castillo	San Felipe	Plaza Bocagrande
Área aproximada	500 m <sup>2</sup>	1000 m <sup>2</sup>	1500 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>	2000 m <sup>2</sup>	2000 m <sup>2</sup>	1500 m <sup>2</sup>	2000 m <sup>2</sup>
Capacidad de clientes aproximada	50	150	250	30	600 - 1000	600 - 1000	600 - 1000	600 - 1000
Cantidad de establecimientos restauranteros	15	20	15	5	20	25	10	20
Modo de esperar el pedido a consumir predominante	Fila	Turno electrónico	Fila	Fila	Turno electrónico	Turno electrónico		Turno electrónico
Existencia de aire acondicionado o ventiladores	Ventiladores	Aire acondicionado	ventiladores	ventiladores	Aire acondicionado	Aire acondicionado	Aire acondicionado	Aire acondicionado
<b>Presencia de restaurantes en las zonas de comidas de los centros comerciales</b>								
McDonald's	-	-	-*	-*	X	X	-	-
Creps & Waffles	-	-	-	-	X	X	-	X
Qbano	-	-	X	-	X	X	-	X
Patacón con todo	-	-	X	-	X	X	-	X
Presto	-	-	-	-	X	X	X	-
El corral	-	-	-	-	X	X	-	X
Burger King	-	-	-	-	-	X	-	-
Brangus	-	-	-	-	X	X	X	X
Presencia de kokoriko	-	-	X	-	X	X	X	-
Mamamia/margarita	X	-	X	-	X	X	X	-
Frisby	X	X	X	-	X	X	X	X
Delicias del mar	-	-	X	-	-	-	X	-
Subway	X	X	X	-	X	X	-	X
Temaki	-	-	-	-	X	X	-	-
Sr. Wok	-	-	-	-	X	X	-	-
Mr.Chuzz	X	-	-	-	X	X	X	-
Don Jediondo	-	-	-	-	-	X	-	X
Piko riko	X	-	X	X*	X	X	X	-
Archie's	-	-	-	-	-	X	-	-

-\* Solo tienen heladería

\* De todos los restaurantes en estudio solamente existe Piko Riko. Hay presencia de otros restaurantes locales.

Como quiera que los restaurantes dentro de las plazoletas de comidas tienden a ser los mismos en casi todas estas, se presenta el Cuadro 2 anterior, que permite observar el esquema tanto de la distribución de los establecimientos como la oferta de comidas preparadas en cuanto a la presencia de las diferentes franquicias que podemos apreciar en cada una de estas plazoletas.

De igual manera se observa que ciertas franquicias mantienen presencia dentro de las zonas de comidas o en los alrededores con locales específicos para cierto tipo de producto alimenticio como son las islas o pequeños locales de helados que propone McDonald's en varias plazoletas de comida y centros comerciales de la ciudad en los cuales no cuenta con presencia de un restaurante completo.

Por otro lado dentro del esquema comparativo se observa como el súper centro los ejecutivos es el que cuenta con menor presencia de restaurantes de cadena y/o franquicias dentro de su zona de comidas que cabe destacar es la más pequeña frente a la de los demás centros comerciales de la ciudad ya que su mercado objetivo va enfocado a la comida informal o corriente para clientes de barrios aledaños y trabajadores que laboran dentro de los locales del centro comercial y alrededores, siendo alternativas de corte casero y bajo precio dentro del día a día.

También se aprecia que los dos centros comerciales que poseen las plazoletas de comidas más completas en cuanto a oferta de restaurantes, servicios e infraestructura son Caribe Plaza y Mall Plaza, los cuales difieren en solo 3 restaurantes uno del otro y frente a los demás poseen el mayor número de franquicias que funcionan en la ciudad y abarcan un gran porcentaje de clientes habituales dentro de sus plazoletas de comida.

Durante la investigación exploratoria, se conoció de primera mano las características propias de cada plazoleta en términos de la atención, cantidad y

calidad de los establecimientos y sus servicios, así como la comodidad y tecnología de la zona en la misma.

En las zonas de comidas dentro de los centros comerciales que llevan más tiempo operando en la ciudad, se encontró que estas se han mantenido “congeladas” en el tiempo, tanto en mobiliario como en espacios y oferta de restaurantes y menú. Este es el caso particular del Multicentro La Plazuela, Centro Comercial Paseo de la Castellana y Súper Centro los Ejecutivos. Esto contrasta con la forma en que se proporciona el servicio en otros centros que cuentan con infraestructura más moderna, tales como San Fernando Plaza, Centro Comercial Caribe Plaza y Mall Plaza El Castillo.

A pesar de lo anotado, se observa que la asistencia y movimiento de los clientes se ha mantenido constante a través del tiempo. Esto probablemente se deba a que son individuos de un segmento de mercado que no considera muy relevante aspectos anexos al servicio de restaurantes como tal (por ejemplo: mobiliario, variedad de establecimientos y comidas, entre otros atributos).

Aunque se presenta esta situación —que a primera vista se consideraría problemática, y que podría amenazar tarde o temprano la sostenibilidad de los negocios ubicados en las zonas de comida de estos centros comerciales—, hasta el momento no se dispone de un estudio detallado de los atributos generadores de satisfacción o insatisfacción entre estas personas; en particular, serán de interés la higiene, el mobiliario, la calidad, la variedad, el precio y las promociones del producto, así como la rapidez, la hospitalidad y la atención en el servicio, la información, el ambiente y la decoración, y los servicios de apoyo.

Puntualizando en cada centro comercial observado se hace la siguiente descripción:

- **Multicentro La Plazuela:** el mobiliario se aprecia que es anticuado, algunas veces su limpieza no es la adecuada. Los locales en los que se ubican los resultantes no son muy atractivos, su publicidad es poco armónica y en algunos casos sobrecargada. Los meseros en algunos casos poseen un uniforme que identifica el negocio al que pertenecen, generalmente se encuentra aseado. Los platillos tienen presentación adecuada, y sus precios son relativamente bajos. Generalmente se ofrecen almuerzos y cenas. La capacidad de la zona de comidas es para aproximadamente 50 personas. La accesibilidad resulta adecuada.

Un par de clientes opinó que:

*“La zona de comida de La Plazuela me parece buena, aunque a veces es incómoda por el calor que hace, ya que no hay aire acondicionado. La comida me gusta, generalmente almuerzo aquí por mi trabajo”*

*“En la Plazuela la zona de comida satisface mis expectativas, sobre todo en lo que tiene que ver con el precio y la calidad de las comidas”*



- **San Fernando Plaza:** este es un centro comercial es uno de los más nuevos de la ciudad, por tanto, el mobiliario y las instalaciones son modernas, se cuenta con buena ventilación. Los precios son relativamente económicos. Se observa que el sitio es limpio, aseado y existe armonía en

los anuncios de los locales restauranteros. La zona de comida tiene capacidad para aproximadamente 150 personas.

En el sondeo, un cliente señaló que:

*“La zona de comida es cómoda, me agrada. Me gusta la variedad de opciones, ya que tienen precios buenos”*



- **Centro Comercial Paseo de la Castellana:** Los fines de semana generalmente en horas de la noche el sitio se encuentra completamente lleno, a pesar de que tiene capacidad para alrededor de 250 personas. El aseo en el sitio es adecuado, los anuncios de los negocios son adecuados. En lo que respecta a la ventilación se cuenta con abanicos y aire acondicionado, aunque este último (quizás por su antigüedad o falta de mantenimiento) resulta imperceptible, lo que genera sensación de calor. La relación calidad/precio se observa que satisface a los demandantes. La ubicación de la zona de comidas y del centro comercial es estratégica. Se aprecia variedad en la oferta de los locales.

Sobre la zona de comida, los clientes señalaron que:

*“Me parece comfortable. He venido aquí con mi familia desde hace más de 5 años. La atención es buena, aunque algunas veces los meseros no son*

*muy amables... lo que no me gusta es que la mayoría de fines de semana acuden muchas personas, y se llena horriblemente; no hay puestos donde sentarse”.*

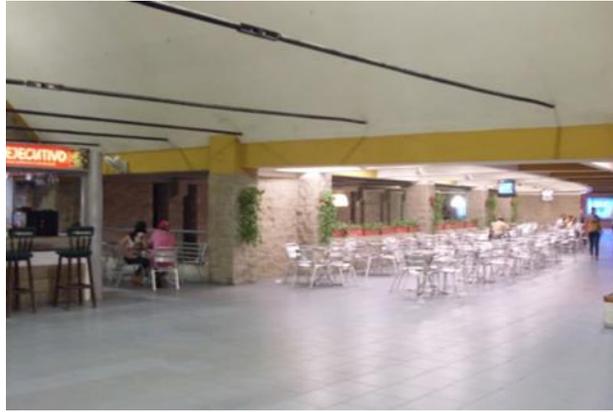
*“Me agrada la zona de comida de la Castellana, sus opciones son variadas, y económicas”*



- **Súper Centro los Ejecutivos:** este centro comercial posee una de las zonas de comida más pequeñas. La capacidad aproximada es de 30 personas. Los negocios de comida son, por tanto, relativamente pocos, la oferta es limitada, y la relación calidad precio es regular. El sitio es poco accesible. La limpieza y la pulcritud de los espacios es regular.

Un cliente opinó que:

*“Vengo aquí varias veces a la semana, pero solo a almorzar, ya que trabajo muy cerca. Esta zona de comida es normalita... veo pocos locales de comida... son pocas las opciones, aunque para lo que yo la uso me parece bien. Mi queja es por la poca ventilación que hay... con estos calores”*



- **Centro Comercial Caribe Plaza:** su zona de comida es una de las más amplias, con capacidad para alrededor de 600 – 1000 personas, con una variedad de restaurantes notable, desde cocina típica hasta oriental, que incluye diversas franquicias nacionales e internacionales. Se observa confluencia de individuos de diversos rangos socioeconómicos. La limpieza de las mesas es buena, y este proceso es frecuente. Los precios son variados, desde los más económicos hasta los más costosos. Los fines de semana concluyen numerosas personas, dificultándose la consecución de un espacio. Los baños son modernos limpios. La accesibilidad es buena, aunque se presentan evidentes congestiones en las horas pico y en los fines de semana.

Sobre esta zona de comidas, la clientela mencionó que:

*“Lo que debo destacar de esta zona de comidas es la variedad de locales... ofrecen variadas opciones. Algunas veces vengo aquí con mi familia, y nos vamos felices. El parqueadero es bueno, las sillas son cómodas, los precios son variados. Realmente me gusta y nos satisface”.*

*“En Caribe Plaza la comida es excelente. El servicio de todos los locales en los que he comido es de alta calidad. Hasta el momento no tengo queja de algo”.*



- **Mall Plaza El Castillo:** este moderno centro comercial también posee una amplia zona de comidas, con capacidad para cerca de 600 - 1000 personas. La oferta es muy variada, ax como los precios de los productos. La limpieza de los espacios es buena. Se observa igualmente vasta confluencia de personas en especial los fines de semana y en la hora de almuerzos. Los baños son modernos. El personal que atiende en los restaurantes es amable y pulcro, además, portan uniforme. La publicidad de los locales es armónica y bien elaborada.

Por último, un cliente dio su opinión, expresando que:

*“La zona de comida opino que es buena. Nada extraordinaria, como en algunos centros comerciales de Bogotá o de Medellín... pero me gusta: el servicio es bueno, la calidad de los platillos es buena, se ve todo limpio y pulcro, aunque se llena mucho algunos días, es como pequeña”.*



- **San Felipe:** Para este centro comercial se observó que los fines de semana generalmente en horas de la noche el sitio se encuentra completamente lleno, a pesar de que tiene una capacidad relativamente moderada de personas. El aseo en el sitio es adecuado, los anuncios de los negocios son adecuados. Sobre la ventilación se observó que cuenta con aire acondicionado. La relación calidad/precio se observa que satisface a los demandantes. La ubicación de la zona de comidas y del centro comercial es estratégica, pues en los alrededores existen diferentes empresas. Se aprecia variedad en la oferta de los locales.

Un cliente dijo que:

*“La zona de comida y sus locales me parecen buenos, ya que vengo más o menos de manera continua; la atención es buena, aunque algunas veces los meseros no son muy amables... lo que no me gusta es que la mayoría de fines de semana acuden muchas personas, y se llena.*”



- **Plaza Bocagrande:** su zona de comida es muy amplia, con capacidad para alrededor casi 1000 personas. Posee gran variedad de restaurantes (cocina típica e internacional) tiene diversas franquicias nacionales e internacionales. Se observa confluencia de personas de diversos estratos, sobre todo de los más altos, ya que son los que residen en la zona de influencia de este centro comercial. La limpieza de las mesas es buena, y este proceso es frecuente. Los precios son variados: desde los de nivel medio, hasta otros más costosos. Los fines de semana concluyen numerosas personas. Los baños son modernos y limpios. La accesibilidad es buena, aunque se presentan evidentes congestiones en las horas pico y en los fines de semana.

Un cliente indicó que:

*“Me agradan los restaurantes del Plaza Bocagrande dado que ofrecen variadas opciones gastronómicas. Recientemente vengo con mi familia, y nos agrada.*



### 0.1.2 Formulación del problema

¿Cuál es la percepción que tiene los clientes acerca de los productos ofertados y servicios adicionales, en los diferentes establecimientos en las zonas de comidas de los centros comerciales localizados en Cartagena de Indias?

## 0.2 JUSTIFICACIÓN

En este proyecto de grado se pretende estudiar desde el punto de vista del cliente los aspectos relacionados con la satisfacción que estos sienten, sobre el servicio de restaurantes de las zonas de comida de centros comerciales de la ciudad de Cartagena. Esto es importante para los empresarios del sector porque podrán tomar mejores decisiones estratégicas que apunte a la satisfacción beneficio de sus clientes.

Con este estudio se aportará a los administradores de los locales de las zonas de comida de los centros comerciales, diversos conocimientos y elementos estratégicos sobre los factores que hacen que los servicios que ofrecen sean considerados de alto valor por la satisfacción que le generan al cliente; de esta forma, en caso de que los hallazgos indiquen la existencia de:

- Poca satisfacción: los administradores podrán adoptar las recomendaciones y efectuar los correctivos para la mejora del servicio de tal modo que esté a la altura de las exigencias y expectativas de los clientes.
- Pero si los resultados muestran que los servicios generan satisfacción: los administradores podrán tomar decisiones estratégicas que posibiliten continuar por este camino y reforzar los puntos fuertes, de tal forma que no se presenten reducciones en los niveles de calidad ofrecida.
- Para Universidad de Cartagena será un elemento de consulta y estudio por parte de todos los estudiantes de la institución a los cuales el trabajo sirva como referencia para enriquecer sus conocimientos sobre un área general o en específico que pueda abordar el trabajo y contribuir a su aprendizaje.
- Dentro de Líneas de investigación este proyecto brindara bases y/o contribuirá al desarrollo de futuras investigaciones en el campo de la investigación de mercados.
- Estudiantes que quieran profundizar en la temática podrán contar con un material previo en el cual podrán encontrar referencias actuales o

posteriores sobre el tema objetivo que adopta el proyecto en la línea de tiempo, sobre la temática específica dentro de la investigación de mercado hecha a las plazoletas de comida de los centros comerciales.

- Los autores ganamos experiencia y conocimientos dentro del campo de la investigación de mercados y el uso del modelo kano para lograr interpretar el nivel de satisfacción de los usuarios dentro de un enfoque cuali-cuantitativo.

## 0.3 OBJETIVOS

### 0.3.1 Objetivo general

Determinar la percepción que tienen las personas acerca de los productos ofertados y servicios adicionales, en los diferentes establecimientos en las zonas de comidas de los centros comerciales localizados en Cartagena de Indias para conocer su nivel de satisfacción.

### 0.3.2 Objetivos específicos

- 1) Determinar la percepción que tienen las personas con relación a la calidad, variedad, precio y promociones de los productos ofertados en las zonas de comidas, así como del mobiliario e higiene, de los centros comerciales de Cartagena
- 2) Describir la percepción que poseen los clientes acerca de la rapidez, amabilidad y atención e información, suministrada por el *personal de contacto*, así como del ambiente y decoración y servicios de apoyo en las zonas de comida de los centros comerciales localizados en Cartagena.
- 3) Establecer el diferencial entre la percepción y las expectativas del cliente con relación a la higiene, mobiliario, calidad, variedad, precio, promociones del producto, rapidez, amabilidad y atención, información, ambiente y decoración, y los servicios de apoyo, que reciben en las zonas de comida de los centros comerciales localizados en Cartagena.

## 0.4 MARCO REFERENCIAL

### 0.4.1 Marco teórico

#### 0.4.1.1 Satisfacción

- *Conceptualización*

Una sencilla definición de satisfacción corresponde al agrado que experimenta el cliente después de haber consumido un determinado producto o servicio. También se comprende como el proceso que experimenta el cliente, por el cual percibe y evalúa una supuesta experiencia. En términos más detallados, la satisfacción hace referencia a una respuesta emocional del cliente ante su evaluación de la discrepancia percibida entre su experiencia previa y las expectativas que tiene ante un producto o servicio, una vez establecido contacto con la organización y ha probado el correspondiente producto o servicio<sup>14</sup>.

De igual manera, se acepta que los clientes pueden experimentar satisfacción con: 1) los productos/servicios de la organización, en general; 2) los aspectos específicos de rendimiento de los productos/servicios; 3) la manera en que la organización lleva a cabo las transacciones (presentación de ventas, entrega de pedidos, maneras de tramitar las quejas, etc.); 4) la organización, representantes y departamentos; y 5) las relaciones preventa que la organización establece con ellos<sup>15</sup>.

Los expertos en satisfacción aceptan que al hablar de esta temática, existen dos enfoques distintos, así como se muestra en la Tabla 1.

---

<sup>14</sup> VAVRA, Terry. Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001:2000. Madrid: FC Editorial, 2003.

<sup>15</sup> *Ibíd.*

**Tabla 1. Enfoques de satisfacción**

ENFOQUE	DESCRIPCIÓN
<b>Basado en la conformidad</b>	Conocido también con el nombre de perspectiva del ingeniero, este enfoque considera que un producto/servicio es satisfactorio si cumple con las especificaciones con las que fue elaborado; si estas especificaciones reconocen la totalidad de las especificaciones del cliente, se puede deducir entonces que la conformidad implica igualmente la segunda forma de satisfacción.
<b>Basado en las expectativas</b>	Esta perspectiva considera que un producto es satisfactorio si cumple con las expectativas de los clientes. En este caso, el problema radica en conocer los constantes cambios que se producen en las expectativas de los clientes

Fuente: VAVRA, Terry. *Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001:2000*. Madrid: FC Editorial, 2003

- *Costos de tener clientes insatisfechos*

No es sencillo valorar cuantitativamente el costo de que una organización no preste un buen servicio, a pesar de que se tienen algunos costos directos fácilmente cuantificables, aunque unos indirectos de difícil cuantificación. Dentro de los costos directos e indirectos se cuentan los que aparecen representados en la Tabla 2.

**Tabla 2. Clasificación de los costos de tener clientes insatisfechos**

CLASIFICACIÓN	TIPOS DE COSTOS
<b>Directos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El costo del tratamiento de las reclamaciones: es el tiempo dedicado multiplicado por el salario de las personas implicadas en su gestión: teléfono, papel, desplazamientos para inspeccionar el producto/servicio, etc.</li> <li>• El costo de los productos devueltos: incluyendo tanto el costo de los productos, como el gasto de devolución, en caso de haberlos.</li> <li>• El reembolso monetario que se deba realizar a los clientes.</li> <li>• El costo de las acciones legales que pudieran derivarse de la reclamación, tanto si la asesoría jurídica es interna o externa.</li> <li>• Los costos derivados de la relación con las organizaciones de protección al consumidor o con otros organismos si fuera necesario.</li> <li>• El costo de las acciones orientadas a corregir y prevenir errores: los costos de todas estas acciones de mejora que se pongan en marcha como vía para eliminar las causas que han provocado las reclamaciones, sean correctivas o preventivas.</li> </ul>
<b>Indirectos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La pérdidas de ventas a los clientes directamente afectados.</li> <li>• Las pérdidas de ventas a aquellos otros que también se hayan enterado de los fallos.</li> <li>• Los costos de captación de nuevos clientes que sustituyan a los que se han perdido.</li> </ul>

Fuente: VAVRA, Terry. *Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001:2000*. Madrid: FC Editorial, 2003

Sin embargo, además de estos costos monetarios, deben tenerse en cuenta los costos emocionales. Los trabajos de servicio, y en particular aquellos en donde

existe contacto directo con el cliente, implican en general, un grado alto de esfuerzo emocional, que genera estrés, por cuanto las personas que manejan la situación deben estar atentas para identificar en todo momento las necesidades de los clientes. Y este estrés puede convertirse en negativo, lo cual tiene una fuerte repercusión en la motivación, la calidad del trabajo realizado y la productividad del empleado.

- *Satisfacción por medio de los momentos de verdad*

El cliente evalúa el producto/servicio a lo largo de todas las fases de prestación del mismo, en cada uno de los “momentos de la verdad” (en cada uno de los contactos que mantiene con la organización). Éste se convierte en una especie de auditor implacable que no permitirá que se cometa fallo alguno, y en caso de producirse alguno, espera una respuesta rápida y eficaz<sup>16</sup>. Lo anotado se detalla en el cuadro.

---

<sup>16</sup> LÓPEZ, Palmira. Gestión de las reclamaciones: de la insatisfacción a la fidelidad. Madrid: Asociación Española de Normalización y Certificación, 2011.

Tabla 3. Satisfacción por medio de los momentos de verdad

Ítem	Descripción
<b>Respetar el tiempo del cliente</b>	<p>El tiempo es un recurso cada vez más escaso, y los clientes no están dispuestos a malgastarlo esperando recibir un servicio porque el cual, directa o indirectamente, pagan. En este contexto, las organizaciones que quieran añadir valor a la atención al cliente deberán ser capaces de respetar y gestionar con mucha efectividad el tiempo de sus clientes, por ejemplo: en la espera para ser atendidos por teléfono, en un restaurante para que les sirvan la comida, en el momento de pagar la cuenta, en la entrega de un vehículo que han comprado, etc. No se trata de hacerlo todo al instante, pero x más rápido que los demás, y junto con esto, hacerlo bien. Incluso, el cliente tiene una percepción del tiempo que resulta más exigente, que la percepción que tenga la propia organización</p>
<b>Cumplir las promesas</b>	<p>Un buen servicio es fiable, ax, el cliente exige que la organización cumpla todas las promesas realizadas, entendiendo por promesa todo aquello que la organización ha planteado al cliente, implícita y explícitamente. Las promesas en el contexto de los servicios tienen tres dimensiones diferentes: 1) compromisos de la organización: por medio de la publicidad, garantías, normas de servicio, correspondencia y contratos.</p> <p>Por ello, es muy importante lo que la organización comunica y cómo lo hace, para evitar crear expectativas que luego no se puedan cumplir; 2) expectativas comunes: los clientes llevan consigo expectativas para cada una de las transacciones de servicio, basadas en sus experiencias pasadas con la organización y con los proveedores, ax, dan por supuestas algunas cosas sobre lo que la organización puede y no puede hacer por ellos; y 3) promesas personales: la mayoría de las promesas del servicio se producen a través de los empleados, por el trato espontáneo y diario con el cliente en cada uno de los lugares de trabajo. Si al cliente se le dijo lo que tendría mañana, y no está, es una promesa no cumplida, en este caso debería avisar oportunamente al cliente, pedirle disculpas y proporcionarle una solución, si la hubiera</p>
<b>Personalizar el servicio</b>	<p>Los clientes no quieren sentirse tratados como números. En un mercado claramente global, con una gran oferta, las personas tienen de dónde elegir y buscan organizaciones que les proporcionen un servicio personalizado. La personalización actúa en dos ámbitos: 1) <i>reconocimiento hacia la persona</i>: los clientes quieren ver muestras de que les prestan atención y, cuando sea posible, de que se preocupan por identificarlos personalmente; y 2) <i>proporcionar el producto o servicio que mejor se adapta a sus necesidades</i>: los clientes desean percibir en los empleados la máxima credibilidad y confianza, que les aseguren que el producto o servicio solicitado se adapta a sus necesidades, y es realmente el que finalmente les han vendido</p>
<b>Cuidar los detalles</b>	<p>Prestar atención a los detalles requiere actitud de respeto y valoración de las personas y de todo aquello que se refiere al aspecto de las personas y las instalaciones, y que indudablemente forma parte de la calidad del servicio: la temperatura, la limpieza, la comodidad de las instalaciones, el aspecto de las personas de contacto,</p>

	la redacción de una carta, etc. Los detalles conforman la imagen de la calidad global de una organización. Todo lo que el cliente ve, oye, prueba, huele, experimenta y comunica, para su buen cuidado, es clave la implicación de todas las personas de la organización, y en especial, de las que están en contacto directo con el cliente.
<b>Ser siempre respetuosos y amables</b>	Para que un cliente esté satisfecho se necesita que exista respeto y trato amable de parte de los miembros de la organización. El cliente es ese “desconocido” al que se conoce y se puede modelar, y ello comienza con una actitud positiva por parte de la persona que presta el servicio
<b>Ser accesibles</b>	Esto no implica solamente que el servicio se preste en un local de fácil acceso o que los clientes conozcan el lugar y los medios de contacto con la organización. La accesibilidad implica tener un horario de atención que facilite a los clientes ir a la organización, poder contactar fácilmente por teléfono y poder hablar con un supervisor o responsable cuando el cliente desee transmitir una reclamación y así lo solicite
<b>Dar seguridad al cliente</b>	Los clientes buscan la máxima seguridad en todo aquello que hacen. Establecerán un criterio de seguridad física, pero también buscarán la seguridad psicológica en cada contacto, pues quieren tener la garantía de que, en cada uno de tales contactos, todo lo que allí suceda quedará en la intimidad del momento y especialmente resguardado de comentarios o difusión de la información cuando se vayan.
<b>Comunicar comprensiblemente</b>	En ocasiones pareciera que un servicio o contacto directo no es importante sino tiene un lenguaje complicado; estas organizaciones tratan a los clientes como ignorantes cuando se anclan en su jerga técnica y pretenden que la aprendan, castigándolos con la ignorancia si no la comprenden
<b>Reaccionar frente al error</b>	Los clientes asumen que las organizaciones pueden cometer errores. La diferencia entre una organización excelente y una mediocre está, con frecuencia, en la manera en que se recobran de sus errores. Las organizaciones exitosas reconocen y asumen que la resolución de los problemas de los clientes insatisfechos es un factor determinante para mantenerlos o perderlos, y por ello hacen todo lo que está en sus manos para resolverlos de manera inmediata y eficaz.

Fuente: LÓPEZ, Palmira. *Gestión de las reclamaciones: de la insatisfacción a la fidelidad*. Madrid: Asociación Española de Normalización y Certificación, 2011

#### 0.4.1.2 Modelo de Kano<sup>17</sup>

Bajo un enfoque en el cual estaban presentes las propiedades de funcionalidad y satisfacción, Kano elaboró una serie de supuestos en los que cimentó su modelo: 1) las ideas “invisibles” de la calidad pueden hacerse visibles; 2) para algunos requerimientos del cliente, la satisfacción es proporcional a la funcionalidad del producto; y 3) algunos requerimientos del cliente no son unidimensionales —en el siguiente párrafo se define—, existen también elementos “obligatorios” y “atractivos”.

Durante mucho tiempo existió la creencia de que la satisfacción de los clientes era proporcional a la funcionalidad de las diversas características del producto, lo que se ha llamado “unidimensionalidad”, esta proporcionalidad no siempre se manifiesta, y en algunos casos el cliente está menos satisfecho cuando el producto es poco funcional, pero no está más satisfecho si la funcionalidad supera cierto nivel (requerimientos “obligatorios”). En otros casos, el cliente no está insatisfecho por la falta de funcionalidad, pero si esta se incrementa su satisfacción aumenta (requerimientos “deleitosos” o “atractivos”). Cabe mencionar que, para poder medir todo esto, Kano ideó un cuestionario que clasifica a las características de un producto para facilitar su diseño y orientar la estrategia de mercadotecnia<sup>18</sup>.

- *Requerimientos de los clientes*

El método mide la relación entre la funcionalidad de los productos/servicios y la satisfacción que esta funcionalidad les brinda a los clientes. La funcionalidad es

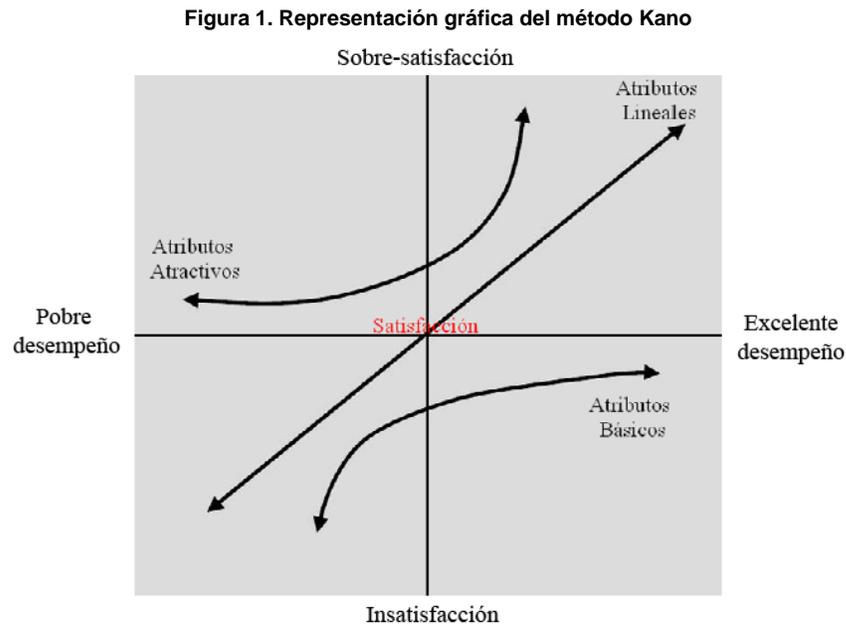
---

<sup>17</sup> Noriaki Kano es un académico japonés de la Universidad de Tokio, que nació en 1940. Hacia fines de los años 70 amplió el concepto de calidad utilizado hasta entonces, que la juzgaba sobre una sola escala: "buena" a "mala". Siguiendo en parte la tradición de las teorías sobre motivación e higiene, Kano utilizó dos dimensiones para evaluar la calidad: el grado de rendimiento de un producto/servicio y el grado de satisfacción del cliente que lo utiliza, en LEÓN, Jaime. Metodología para la detección de requerimientos subjetivos en el diseño de producto. Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya, 2005.

<sup>18</sup> *Ibíd.*

una medida del grado en que un producto cumple con sus propósitos utilitarios en una cierta dimensión. El método de Kano establece, para cada requerimiento del cliente, la relación entre satisfacción y funcionalidad, y permite discriminar y clasificar los requerimientos<sup>19</sup>.

Por lo anterior, es posible clasificar los atributos en diferentes categorías, tomando en consideración aquello representado en la Figura 1.



Fuente: ÁLVAREZ, Alexis, PÉREZ, Roberto, AGUILERA, Oriol; RIBA, Carles. Aplicación del Método Kano en la evaluación cualitativa de los requerimientos funcionales en el diseño conceptual de gradas. En: Ciencias Holguín. 2008, vol. 14, no. 2. p. 1-8.

---

<sup>19</sup> MIRANDA, Francisco, CHAMORRO, Antonio y RUBIO, Sergio. Introducción a la gestión de la calidad. Madrid: Delta, 2007.

**Tabla 4. Requerimientos de los clientes según el modelo Kano**

Atributos	Descripción
<b>Atributos básicos</b>	Para estas necesidades, los clientes estarán descontentos si sus exigencias no son realizadas. Sin embargo, la satisfacción del cliente no sobrepasará un nivel estándar aún con un alto rendimiento, ofrecer un producto/servicio que cumple con atributos básicos generará únicamente no insatisfacción; el cliente da estas exigencias por sentado, y las considera como requisitos previos
<b>Atributos lineales</b>	En lo que respecta a estas necesidades, la satisfacción del cliente es proporcional al nivel de desempeño, entre más alto sea el desempeño, más alta será la satisfacción del cliente. Es por ello que puede decirse que la satisfacción constituye una función lineal del desempeño de la organización en este atributo del producto/servicio
<b>Atributos atractivos</b>	Estas necesidades no son explícitamente expresadas o esperadas por los clientes. La realización de estas exigencias conduce a más que la satisfacción promedio, creando sobre-satisfacción en el cliente, sin embargo, no hay una reducción en la satisfacción del cliente en caso de que estos atributos no estén presentes en el producto/servicio
<b>Atributos indiferentes</b>	Un cliente puede ser indiferente ante una característica del producto/servicio, esto sugiere que un mayor o menor desempeño de la empresa respecto a éste, no se refleja en aumentos o disminución de la satisfacción del cliente
<b>Atributos inversos</b>	Esta categoría indica que la interpretación de criterios funcionales y disfuncionales de la empresa es inversa o contraria a la percepción del cliente
<b>Atributos cuestionables</b>	Al ser clasificado un atributo como cuestionable es porque existe una contradicción en las respuestas que proporciona el cliente

GUZMÁN, Zareth. Evaluación de la satisfacción del cliente aplicando el análisis Kano en el Comedor de las Américas, Puebla. Puebla: UDLAP, 2008

- *Ventajas/beneficios del modelo Kano*

Uno de los aspectos más destacados de este modelo radica en que posibilita comprender la satisfacción del cliente más allá de ofrecer productos/servicios con atributos lineales y básicos. En un contexto competitivo, las empresas deben adoptar estrategias y crear una oferta de bienes que generen satisfacción y sobre-satisfacción.

Este modelo además es esencial en cuanto a que insta al desarrollo oportuno y continuo, como a la introducción de productos/servicios con atributos nuevos e innovadores. El modelo de Kano postuló que los atributos que alguna vez habían sido atractivos, con el paso del tiempo son dados por sentados, y caen dentro de

la categoría de necesidades básicas. Es por ello que este modelo permite la creación constante de atributos y su evaluación por el cliente, aún antes de implementarlos para saber el impacto que puede tener sobre su satisfacción<sup>20</sup>.

Es de destacar también que el modelo Kano provee una dirección útil en una situación de compensación. Es decir, si dos atributos del producto no pueden ser promovidos simultáneamente, por razones técnicas o financieras, el atributo con mayor influencia sobre la satisfacción del cliente es el que debe ser determinado o implementado<sup>21</sup>.

#### *0.4.1.3 Los centros comerciales*

Esta denominación nace con el surgimiento de los denominados almacenes colectivos detallistas independientes, que anteriormente correspondían a un conglomerado de pequeños minoristas que desarrollaban actividades diversas, y que se concentraban en un espacio comercial común, administrado por una misma empresa, a la que debían aportar recursos financieros. Con el paso del tiempo, este concepto se transforma, y se alterna por “almacén comercial”, “centro comercial” y “multicentro comercial”, aunque también se difunde la denominación de centro comercial<sup>22</sup>.

Teóricamente se conciben los centros comerciales como edificios de gran dimensión (entre 2.000 y 250.000 m<sup>2</sup>) que ubican en su interior un conjunto de tiendas especializadas (15 o 20 los más pequeños); los de mayor tamaño suelen albergar un gran almacén y un hipermercado, que actúan de factor de atracción. Además disponen de lugares de esparcimiento y ocio (cines, restaurantes,

---

<sup>20</sup> TAN, K. y PAWITRA, A. integrating SERVQUAL and Kano's modelo into QFD for service excellence development. En: *Managing Service Quality*. 2001, vol.11, no. 6. p 4-18.

<sup>21</sup> MATZLER, K. y HINTERHUBER, H. How to make product development projects more succesful by integrating Kano's modelo of customer satisfaction into quality function deployment. En: *Technovation*. 1998, vol. 18, no. 1. p 25-38.

<sup>22</sup> PADILLA, José. Análisis de la percepción de la calidad de los clientes de centros comerciales sobre los servicios que reciben de estos establecimientos en la ciudad de Cartagena. Cartagena: Universidad de Cartagena, 2013.

discotecas, etc.). El centro comercial supone, en definitiva, una concentración de ofertas combinadas con esparcimiento que trata de convertir la compra en una actividad agradable y divertida<sup>23</sup>.

De manera complementaria, estos espacios son una forma de comercio detallista que se caracteriza por la agrupación, bajo un mismo techo y sobre una superficie igual o superior a 1.000 m<sup>2</sup>, de al menos 5 empresas comerciales alojadas literalmente bajo el mismo nombre<sup>24</sup>. Análogamente, el centro comercial es un conjunto de establecimientos minoristas de dimensiones y actividades diversas, que ha sido planificado y construido para constituir una entidad comercial, y cuyas ofertas competidoras y complementarias constituyen para el público un factor de atracción<sup>25</sup>.

Con base en las formulaciones anteriores, los centros comerciales se concebirían como una forma de integración horizontal espacial constituida por un conjunto de establecimientos minoristas independientes, ubicados en una o varias edificaciones que:

- Forman una composición unitaria con un nombre e imagen característico que lo defina,
- Integrados todos ellos bajo una gestión unitaria y mediante servicios comunes (instalaciones, promoción, estacionamiento, vigilancia, limpieza, mantenimiento, etcétera),
- Pertenecientes a múltiples sectores (alimentación, textil, calzado, complementos, droguería y perfumería, deportes, juguetes, papelería, muebles, viajes, peluquerías, ópticas, bancos, restauración, cines, discotecas, etc.), cuya óptima combinación, así como la existencia de

---

<sup>23</sup> SANTESMASES, Miguel. Marketing. Conceptos y Estrategias. 3 ed. Ediciones Pirámide. Madrid, 1996.

<sup>24</sup> MIQUEL, Salvador. Distribución Comercial. ESIC Editorial, Madrid, 1996.

<sup>25</sup> DÍEZ DE CASTRO, Enrique. Distribución Comercial. 2 ed. McGraw-Hill. Madrid, 1997.

establecimientos que ejercen de locomotora (hipermercados, supermercados, grandes almacenes, establecimientos de esparcimiento y ocio) provocan la atracción de los clientes, y cuya localización, dimensión y combinación de tiendas y actividades complementarias dependen del área comercial a la que sirve<sup>26</sup>.

#### 0.4.2 Estado del arte

La investigación de Vera y Trujillo<sup>27</sup> tuvo como objetivo explicar que los factores que componen la calidad del servicio, son cosas que predicen la opinión del cliente y su lealtad hacia un restaurante en México. Nos dimos cuenta al revisar este documento que los autores aplicaron un cuestionario a una muestra conformada por comensales de restaurantes. Vimos también que trabajaron con seis dimensiones de calidad del servicio, de las cuáles cuatro explican satisfactoriamente la opinión hacia el restaurante: instalaciones, comida, personal, y consistencia y honestidad. Las dimensiones que no explican a la opinión general fueron: accesibilidad y ambiente.

Otro de los documentos que revisamos para este trabajo de grado fue el que escribieron Becerra, Cortes y Bravo<sup>28</sup>, lo que hicieron estos autores fue mostrar la influencia de la satisfacción del cliente en la competitividad de la industria restaurantera de Puerto Vallarta (México). Los autores diseñaron un estudio de tipo no experimental, transversal, correlacional, con una muestra de 383 comensales. Los resultados permitieron ver que se verificaron las hipótesis observando cómo los factores de satisfacción del cliente inciden en la competitividad de las empresas restauranteras, entre las características más

---

<sup>26</sup> CUESTA, Pedro. Centros comerciales en España. Concepto, tipología y evolución. Revista Distribución y Consumo, No. 48, 1999 [Consultado 10 junio 2015] Disponible en URL: [http://77.226.243.184/files/multimedios/1309181000\\_DYC\\_1999\\_48\\_4\\_20.pdf](http://77.226.243.184/files/multimedios/1309181000_DYC_1999_48_4_20.pdf).

<sup>27</sup> VERA, Jorge y TRUJILLO, Andrea. El papel de la calidad del servicio del restaurante como antecedente de la lealtad del cliente. En: Panorama Socioeconómico. 2009, vol. 27, no. 38. p 16 – 30.

<sup>28</sup> BECERRA, Manuel, CORTES, Elba y BRAVO, José. Factores de la satisfacción del cliente y su influencia en la competitividad de la industria restaurantera. En: European Scientific Journal. 2014, vol.10, no.22. p 374 – 382.

significativas estuvieron la tangibilidad, respuesta y pago, fueron las que inciden de manera positiva en el incremento de la competitividad.

“Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante la cabaña de Don Parce” fue el título de la investigación de Moreno<sup>29</sup>, hecha para el caso de este restaurante en Perú. El problema de estudio fue motivado por el hecho de que existía desconocimiento sobre el grado de satisfacción de los clientes del restaurante, en cuanto a que no se sabía qué cosas determinan que un cliente saliera satisfecho del local. El objetivo entonces fue plantear medidas que permitieran aumentar la satisfacción de los clientes, incrementar la clientela y lograr su fidelidad. Las conclusiones mostradas por Moreno indicaron que los clientes del restaurante están satisfechos con el servicio brindado por este.

El artículo titulado “servicio, ambiente y calidad de restaurantes en Bogotá” fue realizado por Betancourt, Aldana y Gómez<sup>30</sup> en este los autores miraron si existían diferencias en cuanto al servicio, la calidad y el ambiente que ofrecían los restaurantes de propiedad familiar, en comparación con los que no eran familiares. El estudio se llevó a cabo en diversos restaurantes de la ciudad de Bogotá, se hizo un trabajo de tipo exploratorio y perceptual, hecho por observación aplicando una encuesta a la gente. La conclusión que vimos en este estudio fue que los restaurantes, tanto de propiedad familiar como no familiar, prestan un servicio similar y tienen ambientes y calidades parecidas, tal como lo reconocen sus clientes.

Otro estudio que nosotros consultamos fue el hecho por Trujillo y Vera<sup>31</sup> en Colombia. Estos autores buscaron conocer y analizar las cosas que componen la calidad del servicio restaurantero según la opinión de los clientes. Analizaron el

---

<sup>29</sup> MORENO, Juan. Medición de la satisfacción del cliente en el Restaurante la Cabaña de Don Parce. Piura: Universidad de Piura, 2012.

<sup>30</sup> BETANCOURT, José, ALDANA, Luzangela, y GÓMEZ, Gonzalo. Servicio, ambiente y calidad de restaurantes en Bogotá. En: Entramado. 2014, Vol. 10, No. 2. p 60-74.

<sup>31</sup> TRUJILLO, Andrea y VERA, Jorge. Comprensión de la calidad en el servicio como la integración de dos dimensiones: tangible e intangible. En: Revista Colombiana de Marketing. 2009, Vol. 8, No. 13. p 59-67.

servicio tomando de manera separada las cosas tangibles e intangibles que se ofrecen en los restaurantes ya que con esto es posible tomar decisiones más específicas a la hora de hacer mejoras. Por ejemplo, las acciones sobre los elementos tangibles como las mejoras en las instalaciones pueden hacerse a mediano o a largo plazo, pero las correspondientes a los intangibles (como la elaboración y la presentación de las comidas) deben hacerse día a día.

#### 0.4.3 Marco conceptual

*Atributos atractivos.* Estas necesidades no son explícitamente expresadas o esperadas por los clientes. La realización de estas exigencias conduce a más que la satisfacción promedio, creando sobre-satisfacción en el cliente, sin embargo, no hay una reducción en la satisfacción del cliente en caso de que estos atributos no estén presentes en el producto/servicio<sup>32</sup>.

*Atributos básicos.* Para estas necesidades, los clientes estarán descontentos si sus exigencias no son realizadas. Sin embargo, la satisfacción del cliente no sobrepasará un nivel estándar aún con un alto rendimiento, es decir, ofrecer un producto/servicio que cumple con atributos básicos generará únicamente no insatisfacción; el cliente da estas exigencias por sentado, y las considera como requisitos previos<sup>33</sup>.

*Atributos cuestionables.* Al ser clasificado un atributo como cuestionable es porque existe una contradicción en las respuestas que proporciona el cliente<sup>34</sup>.

*Atributos indiferentes.* Un cliente puede ser indiferente ante una característica del producto/servicio, esto sugiere que un mayor o menor desempeño de la empresa

---

<sup>32</sup> GUZMÁN, Zareth. Evaluación de la satisfacción del cliente aplicando el análisis Kano en el Comedor de las Américas, Puebla. Puebla: UDLAP, 2008.

<sup>33</sup> *Ibíd.*

<sup>34</sup> *Ibíd.*

respecto a éste, no se refleja en aumentos o disminución de la satisfacción del cliente<sup>35</sup>.

*Atributos inversos.* Esta categoría indica que la interpretación de criterios funcionales y disfuncionales de la empresa es inversa o contraria a la percepción del cliente<sup>36</sup>.

*Atributos lineales.* En lo que respecta a estas necesidades, la satisfacción del cliente es proporcional al nivel de desempeño, entre más alto sea el desempeño, más alta será la satisfacción del cliente. Es por ello que puede decirse que la satisfacción constituye una función lineal del desempeño de la organización en este atributo del producto/servicio<sup>37</sup>.

*Calidad.* Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor<sup>38</sup>.

*Clientes.* Conjunto de personas o entidades que habitualmente compran un determinado producto o utilizan un servicio<sup>39</sup>.

*Centro comercial.* Forma de integración horizontal espacial constituida por un conjunto de establecimientos minoristas independientes, ubicados en una o varias edificaciones que formen una composición unitaria con un nombre e imagen característico que lo defina, integrados todos ellos bajo una gestión unitaria y mediante servicios comunes pertenecientes a múltiples sectores, cuya óptima combinación, como la existencia de establecimientos diversos provocan la

---

<sup>35</sup> *Ibid.*

<sup>36</sup> *Ibid.*

<sup>37</sup> *Ibid.*

<sup>38</sup> RAE. Definición de calidad. [Consultado 10 junio 2015] Disponible en URL: [www.rae.es/calidad](http://www.rae.es/calidad).

<sup>39</sup> PLASENCIA. Glosario de términos del área de marketing. Definición de cliente [Consultado 24 de mayo de 2014] Disponible en URL: [http://www.plasencia.es/web/images/stories/Empleo-Empresa/Empresa/Glosario\\_Marketing.pdf](http://www.plasencia.es/web/images/stories/Empleo-Empresa/Empresa/Glosario_Marketing.pdf).

atracción de los clientes, y cuya localización, dimensión y combinación de tiendas y actividades complementarias dependen del área comercial a la que sirve<sup>40</sup>.

*Empresa.* Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos<sup>41</sup>.

*Mercado.* Corresponde a un conjunto de transacciones o acuerdos de negocios entre compradores (demanda) y vendedores (oferta).

*Restaurante.* Establecimiento público donde se sirven comidas y bebidas, mediante precio, para ser consumidas en el mismo local<sup>42</sup>.

*Servicio.* El conjunto de actividades, actos o hechos aislados, o secuencia de actos trabados, de duración y localización definida, realizados gracias a medios humanos y materiales, puestos a disposición de un cliente individual o colectivo, según procesos, procedimientos y comportamientos que tienen un valor económico y por tanto, traen beneficios o satisfacciones como factor de diferenciación”<sup>43</sup>.

*Usuario.* Sujeto que disfruta finalmente de un producto o servicio<sup>44</sup>.

*Zona de comida de un centro comercial.* Espacio de un centro, plaza o multicentro comercial donde se localizan restaurantes de diversos tipos y que dispone de un mobiliario común para que los comensales consuman los alimentos<sup>45</sup>.

---

<sup>40</sup> CUESTA, Pedro. Centros comerciales en España. Concepto, tipología y evolución. Revista Distribución y Consumo, No. 48, 1999 [Consultado 10 junio 2015] Disponible en URL: [http://77.226.243.184/files/multimedios/1309181000\\_DYC\\_1999\\_48\\_4\\_20.pdf](http://77.226.243.184/files/multimedios/1309181000_DYC_1999_48_4_20.pdf).

<sup>41</sup> RAE. Definición de empresa. [Consultado 10 junio 2015] Disponible en URL: [www.rae.es/empresa](http://www.rae.es/empresa).

<sup>42</sup> RAE. Definición de restaurante. [Consultado 10 junio 2015] Disponible en URL: [www.rae.es/restaurante](http://www.rae.es/restaurante).

<sup>43</sup> ALBRETCH, Karl. Todo el poder del cliente. Editorial Paidós. Madrid, 1994.

<sup>44</sup> ELPRISMA.com. Definición de Marketing. [Consultado 10 junio 2015] Disponible en URL: [http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo\\_y\\_publicidad/definicionmarketing/](http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/definicionmarketing/).

<sup>45</sup> Elaboración propia.

## 0.5 DISEÑO METODOLÓGICO

### 0.5.1 Tipo de estudio

Es un estudio descriptivo/analítico de corte cuali-cuantitativo en el que se utilizará el método transversal de encuestas complementado con observación durante el proceso en el marco del MODELO KANO.

### 0.5.2 Delimitación del estudio

#### 0.5.2.1 Delimitación espacial

El estudio se hará en los siguientes centros comerciales de la ciudad de Cartagena (Bolívar):

Tabla 5. Ubicación de centros comerciales objeto de estudio

CENTRO COMERCIAL	UBICACIÓN	
Multicentro La Plazuela	Cra 71 Diag 31	La Plazuela
Centro comercial San Fernando Plaza	Barrio San Fernando	San Fernando
Centro Comercial Paseo de la Castellana	Av Pedro de Heredia, Calle 30 No. 30-31	Sector Villa Sandra
Súper Centro los Ejecutivos	Cl. 31 N° 57 - 106	Los Ejecutivos
Centro Comercial Caribe Plaza	Avenida El Lago	Pie de la Popa
Mall Plaza El Castillo	Av. Pedro de Heredia con Cra 13	Espinal
Centro comercial San Felipe	Cl. 30 #17-140, Cartagena, Bolívar	Pie del Cerro
Centro comercial Plaza Bocagrande	Cra. 1 #12-120, Cartagena	Bocagrande

#### 0.5.2.2 Población

Personas mayores de edad –hombres y mujeres- que consumen en las zonas de comidas de los centros comerciales de Cartagena.

Para efectos de la muestra se utiliza la fórmula de proporciones para población infinita, ya que si bien la capacidad instalada del total de las zonas de comidas es de 2.180, la rotación diaria de estas y por ende en el mes las lleva a tener una circulación de personas muy superior a 5.000 por tanto se considera como población infinita.

Tabla 6. Capacidad instalada de las zonas de comida de los centros comerciales

CENTRO COMERCIAL	POBLACIÓN EN LAS ZONAS DE COMIDA
Multicentro La Plazuela	50
San Fernando Plaza	150
Centro Comercial Paseo de la Castellana	250
Súper Centro los Ejecutivos	30
Centro Comercial Caribe Plaza	400
Mall Plaza El Castillo	450
San Felipe	400
Plaza Bocagrande	450
<b>TOTAL</b>	<b>2.180</b>

### 0.5.2.3 Muestra

Fórmula de proporciones para población infinita

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{pq}{e^2}$$

En donde:

- n es el tamaño de la muestra,
- Z = nivel de confianza, que para la presente investigación se definió en 95%, por ello Z será de 1,96.
- p es el porcentaje de clientes satisfechos = 60% y q es el porcentaje de clientes no satisfechos 40%
- e= margen de error 6%.

Al remplazar los valores en la fórmula se tiene:

$$n = 1,96^2 \frac{0,6 * 0,4}{0,06^2} = 229$$

Según lo anterior la muestra obtenida es de 229 personas, la cual se distribuye como se muestra en la Tabla 7. De las dos distribuciones expuestas se toma la distribución intencionada por cuanto la participación porcentual de los diferentes centros comerciales tiende a estar polarizada.

Tabla 7. Distribución de la muestra en las zonas de comida de los centros comerciales en función de su capacidad instalada

CENTRO COMERCIAL	POBLACIÓN EN LAS ZONAS DE COMIDA	PARTICIPACIÓN	DISTRIBUCIÓN PROPORCIONAL DE LA MUESTRA	DISTRIBUCIÓN INTENCIONADA DE LA MUESTRA
<b>Multicentro La Plazuela</b>	50	2,3%	5	13
<b>San Fernando Plaza</b>	150	6,9%	16	18
<b>Centro Comercial Paseo de la Castellana</b>	250	11,5%	26	26
<b>Súper Centro los Ejecutivos</b>	30	1,4%	3	12
<b>Centro Comercial Caribe Plaza</b>	400	18,3%	42	40
<b>Mall Plaza El Castillo</b>	450	20,6%	47	40
<b>Centro Comercial Portal de San Felipe</b>	400	18,3%	42	40
<b>Plaza Bocagrande</b>	450	20,6%	47	40
<b>TOTAL</b>	<b>2.180</b>	<b>100,0%</b>	<b>229</b>	<b>229</b>

### 0.5.3 Fuentes información

En el estudio se utilizarán *fuentes primarias* correspondientes a los individuos mayores de edad que frecuentan y consumen en los restaurantes dentro de las zonas de comidas de los centros comerciales de Cartagena, esta información se recolectará por medio de encuestas virtuales que se llevaran en un registro por medios electrónicos tales como tabletas digitales (iPad o Android) dentro de un archivo donde se encuentra la encuesta a realizar, que luego serán procesadas y analizadas.

## 0.5.4 Cuadro de variables

Variable	Dimensión 1	Dimensión 2	Fuente	
<b>Satisfacción</b>	Calidad	Buena presentación del local	Encuestas y Observación	
		Buena presentación de los platos	Encuestas y Observación	
		Ingredientes de los platos	Encuestas y Observación	
	Variedad	Sabor de la comida	Productos del menú	Encuestas y Observación
			Disponibilidad de entradas	Encuestas y Observación
		Clases de platos fuertes	Disponibilidad de postres	Encuestas y Observación
			Relación calidad/precio	Encuestas y Observación
		Promoción del producto	Existencia de promociones	Encuestas y Observación
	Frecuencia de realización de promociones		Encuestas y Observación	
	Variedad de las promociones		Encuestas y Observación	
	Rapidez	Tiempo de entrega del pedido	Encuestas y Observación	
	Amabilidad y Atención	Gentileza de los empleados	Encuestas y Observación	
		Saludo de los empleados	Encuestas y Observación	
		Empatía con los empleados	Encuestas y Observación	
	Información	Rapidez en la entrega de la información	Encuestas y Observación	
		Conocimiento de los empleados en relación con el menú	Encuestas y Observación	
		Descripción de los productos en el menú	Encuestas y Observación	
	Ambiente y decoración	Existencia de música en el local	Música agradable	Encuestas y Observación
			Olores agradables	Encuestas y Observación
			Colores agradables	Encuestas y Observación
		Pisos	Mesas	Encuestas y Observación
			Establecimiento	Encuestas y Observación
			Presentación personal	Encuestas y Observación
	Mobiliario	Bandejas	Bandejas	Encuestas y Observación
			Contenedor de desechos	Encuestas y Observación
		Sillas	Sillas	Encuestas y Observación
			Mesas	Encuestas y Observación
<b>Expectativas</b>		Calidad	Buena presentación del local	Encuestas y Observación
			Buena presentación de los platos	Encuestas y Observación
	Ingredientes de los platos		Encuestas y Observación	
	Variedad	Sabor de la comida	Productos del menú	Encuestas y Observación
			Disponibilidad de entradas	Encuestas y Observación
		Clases de platos fuertes	Disponibilidad de postres	Encuestas y Observación
			Relación calidad/precio	Encuestas y Observación
		Promociones del producto	Tipo de promociones	Encuestas y Observación
	Frecuencia de realización de promociones		Encuestas y Observación	
	Variedad de las promociones		Encuestas y Observación	
	Rapidez	Tiempo de la entrega del pedido	Encuestas y Observación	
	Amabilidad y atención	Gentileza de los empleados	Encuestas y Observación	
		Saludo de los empleados	Encuestas y Observación	
		Empatía con los empleados	Encuestas y Observación	
	Información	Rapidez en la entrega de la información	Encuestas y Observación	
		Conocimiento de los empleados en relación con el menú	Encuestas y Observación	
		Descripción de los productos en el menú	Encuestas y Observación	
	Ambiente y decoración	Existencia de música en el local	Música agradable	Encuestas y Observación
			Olores agradables	Encuestas y Observación
		Colores agradables	Pisos	Encuestas y Observación
			Mesas	Encuestas y Observación
	Higiene	Establecimiento	Establecimiento	Encuestas y Observación
			Presentación personal	Encuestas y Observación
		Bandejas	Bandejas	Encuestas y Observación
			Contenedor de desechos	Encuestas y Observación
		Mobiliario	Sillas	Encuestas y Observación
	Mesas		Encuestas y Observación	

**Nota: la escala de 1 a 5 en donde 1= muy insatisfecho a 5= muy satisfecho**

## 0.6 PRESUPUESTO

ÍTEMES		CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
<b>Equipos de cómputo e internet</b>				<b>\$ 1.840.000</b>
	Computadores	1	\$ 1.456.000	\$ 1.456.000
	Servicio de internet	3	\$ 70.000	\$ 210.000
	Impresora	1	\$ 174.000	\$ 174.000
<b>Transporte y refrigerios</b>				<b>\$ 190.000</b>
	Transporte	20	\$ 5.000	\$ 100.000
	Refrigerios	10	\$ 9.000	\$ 90.000
<b>Impresiones y fotocopias</b>				<b>\$ 55.000</b>
	Cartucho de tinta	1	\$ 25.000	\$ 25.000
	Fotocopias	200	\$ 100	\$ 20.000
	Resma de papel	1	\$ 10.000	\$ 10.000
<b>Subtotal</b>				<b>\$ 2.085.000</b>
Gastos inesperados (10%)				\$ 208.500
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 2.293.500</b>

## 0.7 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividad	2015																											
	Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración de la propuesta	■	■																										
Presentación de la propuesta			■																									
Aprobación de la propuesta				■	■	■	■																					
Elaboración del proyecto						■	■	■																				
Presentación del proyecto								■																				
Aprobación del proyecto									■	■	■	■																
Aplicación de encuestas													■	■	■	■	■											
Digitación																	■	■	■									
Análisis de la información																				■	■	■	■					
Redacción del documento final																					■	■	■	■				
Entrega del documento final																												■

## 1. RESULTADOS

### 1.1 ASPECTOS SOCIODEMOGRÁFICOS GENERALES DE LOS CLIENTES DE LAS ZONAS DE COMIDAS EN LOS CENTROS COMERCIALES

- *Genero*

La muestra analizada se encuentra integrada por 42,4% hombres y 56,8% mujeres cuyas edades se encuentran distribuidas en rangos como se observa en la siguiente gráfica.

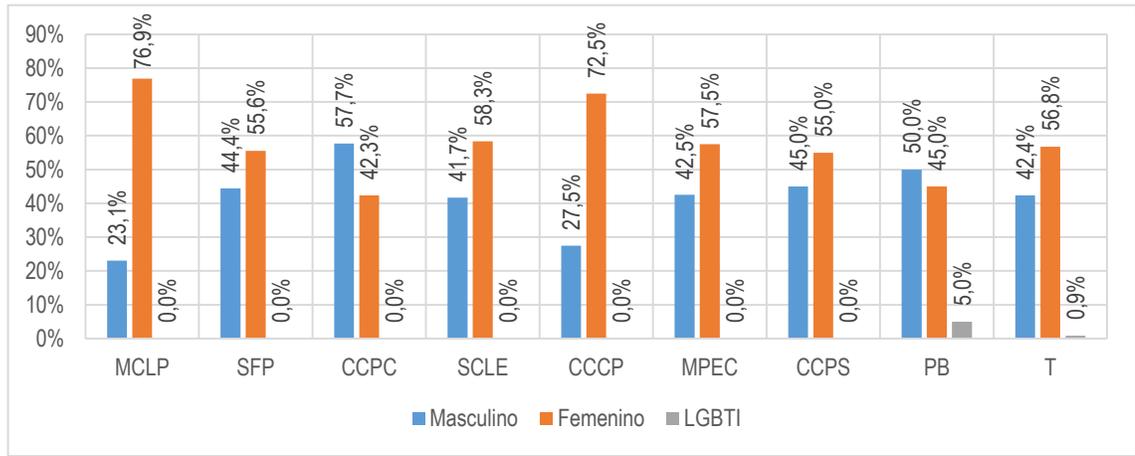
Tabla 8. Visitantes en centros comerciales según género

Edad	Frecuencia observada	Frecuencia en porcentajes
Masculino	97	42,4%
Femenino	130	56,8%
LGBTI	2	0,9%
Total	229	100,0%

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

En la Gráfica 1 se aprecia la distribución de frecuencias de la variable género, en donde se observa que, en la gran mayoría de centros comerciales donde se recolectó la información, se destacaron las mujeres, principalmente en el Multicentro La Plazuela, lugar en el que correspondieron al 76,9% del total; junto con lo anterior, se determinó que también llamó la atención la proporción del Centro Comercial Caribe Plaza con 72,5%. Únicamente en el Centro Comercial Paseo de la Castellana y en Plaza Bocagrande hubo mayoría de clientes masculinos, con 57,7% y 50%. Por último, se observó un 5% de clientes de género LGTBI en el centro comercial Plaza Bocagrande, los cuales fueron los únicos observados en toda la investigación.

**Gráfica 1. Visitantes en centros comerciales según género**



**MCLP:** Multicentro La Plazuela    **SFP:** San Fernando Plaza    **CCPC:** Centro Comercial Paseo de la Castellana  
**SCLE:** Súper Centro los Ejecutivos    **CCCP:** Centro Comercial Caribe Plaza    **MPEC:** Mall Plaza El Castillo  
**CCPS:** Centro Comercial Portal de San Felipe    **PB:** Plaza Bocagrande    **T:** Total

**Fuente:** Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

• *Estado civil*

Con relación al estado civil se observó que la mayor participación estuvo en los clientes que fueron solteros (41,5%), seguidos de los que conviven en unión libre (30,1%) y de los casados (28,4%) (Tabla 9).

**Tabla 9. Estado civil de los clientes**

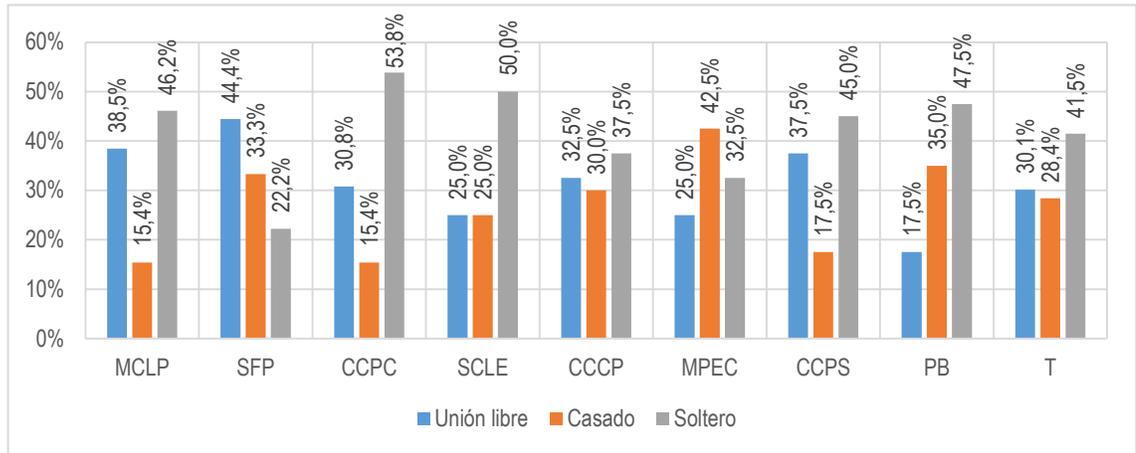
Estado Civil	Frecuencia observada	Frecuencia en porcentajes
Unión libre	69	30,1%
Casado	65	28,4%
Soltero	95	41,5%
<b>Total</b>	<b>229</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

Los clientes de los establecimientos gastronómicos de las zonas de comida localizados en los centros comerciales se caracterizaron por presentar diversas participaciones en relación con los estados civiles considerados; se destacaron los solteros dentro del total de personas en el Multicentro La Plazuela (46,2%), Centro Comercial Paseo de la Castellana (53,8%), Súper Centro los Ejecutivos (50%), Centro Comercial Caribe Plaza (37,5%), Centro Comercial Portal de San Felipe (45%) y Plaza Bocagrande (47,5%); los que cohabitan en unión libre en San

Fernando Plaza (44,4%); y los casados en Mall Plaza El Castillo (42,5%). Lo anterior se aprecia en la Gráfica 2.

Gráfica 2. Estado civil de los clientes



**MCLP:** Multicentro La Plazuela    **SFP:** San Fernando Plaza    **CCPC:** Centro Comercial Paseo de la Castellana  
**SCLE:** Súper Centro los Ejecutivos    **CCCP:** Centro Comercial Caribe Plaza    **MPEC:** Mall Plaza El Castillo  
**CCPS:** Centro Comercial Portal de San Felipe    **PB:** Plaza Bocagrande    **T:** Total

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

• *Edad*

Es importante mirar los visitantes de los centros comerciales de acuerdo con su edad, pues ello aporta información a los administrativos para diseñar estrategias según lo rangos de edad. En la Tabla 10 se aprecia que los clientes encuestados en mayor medida tuvieron de 20 a 29 años (48%), junto con aquellos que alcanzaron de los 30 a los 39 años (21,4%) (Tabla 10).

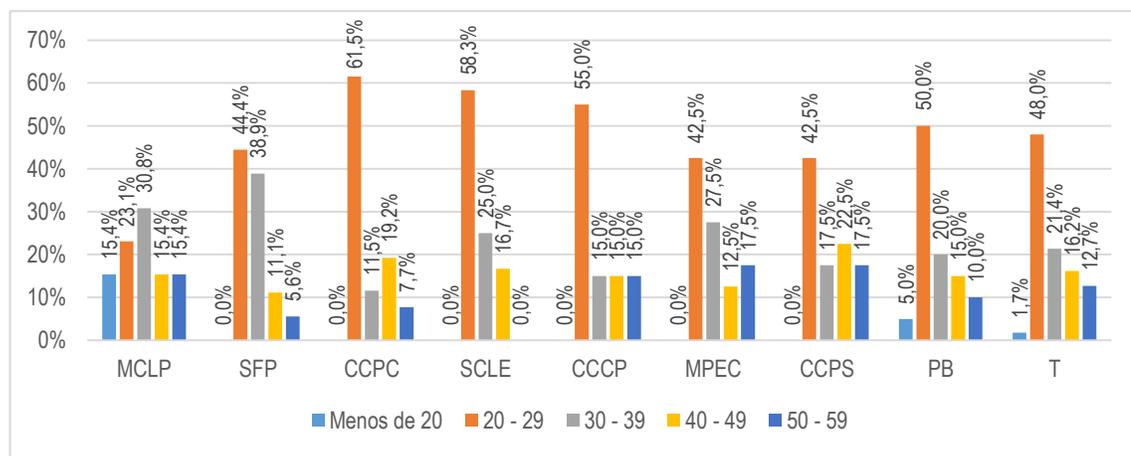
Tabla 10. Edad de los clientes

Edad	Frecuencia observada	Frecuencia en porcentajes
Menos de 20	4	1,7%
20 - 29	110	48,0%
30 - 39	49	21,4%
40 - 49	37	16,2%
50 - 59	29	12,7%
Total	229	100,0%

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

La edad más frecuente de los visitantes en los centros comerciales se encuentra en el rango de 20 – 29 años en su orden: Centro Comercial Paseo de la Castellana (61,5%), Súper Centro los Ejecutivos (58,3%), Centro Comercial Caribe Plaza (55,0%), Plaza Bocagrande (50,0%), San Fernando Plaza (44,4%), Mall Plaza El Castillo (42,5%) y Centro Comercial Portal de San Felipe (42,5%); se exceptúa el Multicentro La Plazuela, en donde el 30,8% de los visitantes se encuentra entre 30 y 39 años (30,8%).

**Gráfica 3. Edad de los clientes**



**MCLP:** Multicentro La Plazuela    **SFP:** San Fernando Plaza    **CCPC:** Centro Comercial Paseo de la Castellana  
**SCLE:** Súper Centro los Ejecutivos    **CCCP:** Centro Comercial Caribe Plaza    **MPEC:** Mall Plaza El Castillo  
**CCPS:** Centro Comercial Portal de San Felipe    **PB:** Plaza Bocagrande    **T:** Total

**Fuente:** Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

- *Nivel educativo*

El nivel educativo de las personas que van a los centros comerciales se encuentra en estudios secundarios o superior a estos. Se destaca que la mayoría de ellas tiene estudios universitarios (48,0%) (Tabla 11).

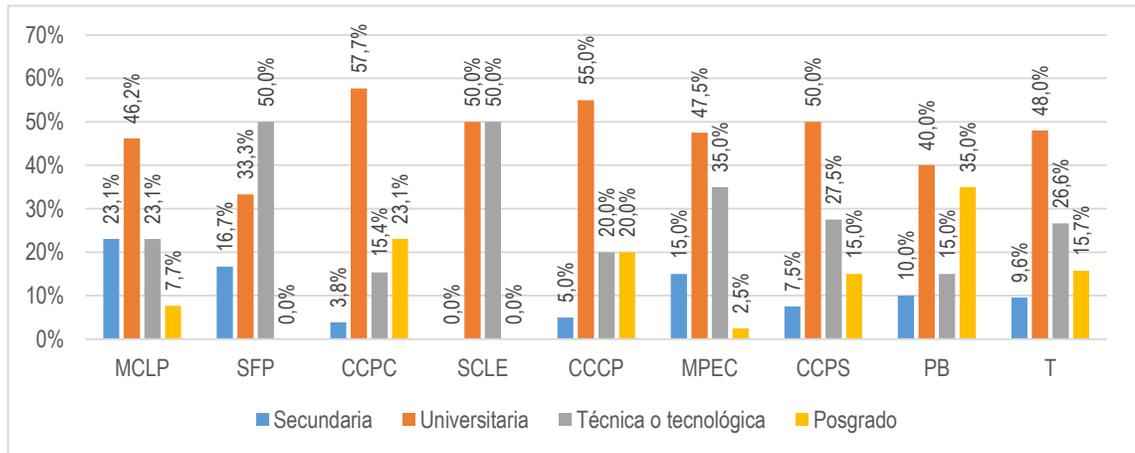
**Tabla 11. Nivel educativo de los clientes**

Nivel	Frecuencia observada	Frecuencia en porcentajes
Ninguno	0	0,0%
Primaria	0	0,0%
Secundaria	22	9,6%
Universitaria	110	48,0%
Técnica o tecnológica	61	26,6%
Posgrado	36	15,7%
<b>Total</b>	<b>229</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

Visto el nivel educativo de los visitantes en cada centro comercial se encontró que la mayoría de ellos tiene estudios universitarios: Multicentro La Plazuela (46,2%), Centro Comercial Paseo de la Castellana (57,7%), Centro Comercial Caribe Plaza (55,0%), Mall Plaza El Castillo (47,5%), Centro Comercial Portal de San Felipe (50,0%) y Plaza Bocagrande (40,0%); en el Súper Centro los Ejecutivos se destacaron tanto los universitarios (50%) como los técnicos/tecnólogos (50%), entre tanto, en San Fernando Plaza hubo principalmente técnicos/tecnólogos (50%) (Gráfica 4).

**Gráfica 4. Nivel educativo de los clientes**



Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de

- *Procedencia*

En la Tabla 12 observa que en los distintos centros comerciales considerados confluyen personas de diversos barrios de la ciudad, los cuales no siempre corresponden a aquellos de la zona de influencia de estas organizaciones. En la Tabla 12 se aprecian los diversos barrios de residencia de los clientes de las zonas de comida de los centros comerciales.

**Tabla 12. Barrio de residencia de los clientes**

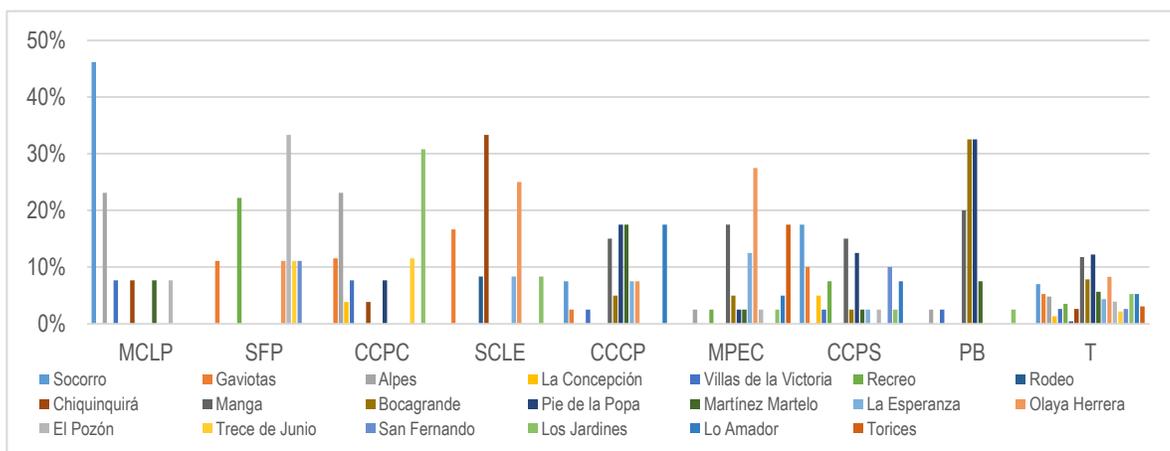
Nivel	Frecuencia observada	Frecuencia en porcentajes
	T	T
Socorro	16	7,0%
Gaviotas	12	5,2%
Alpes	11	4,8%
La Concepción	3	1,3%
Villas de la Victoria	6	2,6%
Recreo	8	3,5%
Rodeo	1	0,4%
Chiquinquirá	6	2,6%
Manga	27	11,8%
Bocagrande	18	7,9%
Pie de la Popa	28	12,2%
Martínez Martelo	13	5,7%
La Esperanza	10	4,4%
Olaya Herrera	19	8,3%
El Pozón	9	3,9%
Trece de Junio	5	2,2%
San Fernando	6	2,6%
Los Jardines	12	5,2%
Lo Amador	12	5,2%
Torices	7	3,1%
<b>Total</b>	<b>229</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

Específicamente se lograron determinar los siguientes elementos dentro del análisis del barrio de residencia:

- El Multicentro La Plazuela es visitado principalmente por personas de los Alpes (23,1%) y Socorro (46,2%), siendo este último barrio de la zona de influencia de este centro comercial;
- En San Fernando Plaza se encontraron clientes de El Pozón (33,3%) y Recreo (22,2%);
- En el Centro Comercial Paseo de la Castellana hubo clientes de Los Jardines (30,8%), Gaviotas (11,5%) y Alpes (23,1%), hallándose estos dos últimos barrios dentro de la zona de influencia;
- La zona de comidas del Súper Centro los Ejecutivos es visitada por personas de Chiquinquirá (33,3%), Olaya Herrera (25,0%) y Gaviotas (16,7%);
- El Centro Comercial Caribe Plaza por personas residentes en Manga (15,0%), Pie de la Popa (17,5%), Martínez Martelo (17,5%) y Lo Amador (17,5%);
- Entre tanto, en Mall Plaza El Castillo confluyen sujetos de Olaya Herrera (27,5%), Manga (17,5%) y Torices (17,5%);
- Mientras que en el Centro Comercial Portal de San Felipe se observaron con mayor frecuencia barrios tales como Socorro (17,5%), Manga (15,0%) y Pie de la Popa (12,5%);
- Por último, en Plaza Bocagrande fueron recurrentes los clientes de Manga (20,0%), Bocagrande (32,5%) y Pie de la Popa (32,5%).

Gráfica 5. Barrio de residencia de los clientes



Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

• *Grupo familiar*

Se indagó a los clientes de los establecimientos gastronómicos de las zonas de comidas de los centros comerciales por la cantidad de personas con las que conviven en sus hogares, al respecto se apreció que las proporciones en la mayoría de los centros comerciales son relativamente similares, sin embargo, hubo varios en los cuales se destacaron en gran medida algunos porcentajes sobre otros. En general, se aprecia que el 32,8% de estas personas convive con entre 2 – 3 personas, el 33,6% con entre 4 – 5, y el 33,6% restante con más de 5 personas.

Tabla 13. Cantidad de personas con las que conviven los clientes en su residencia

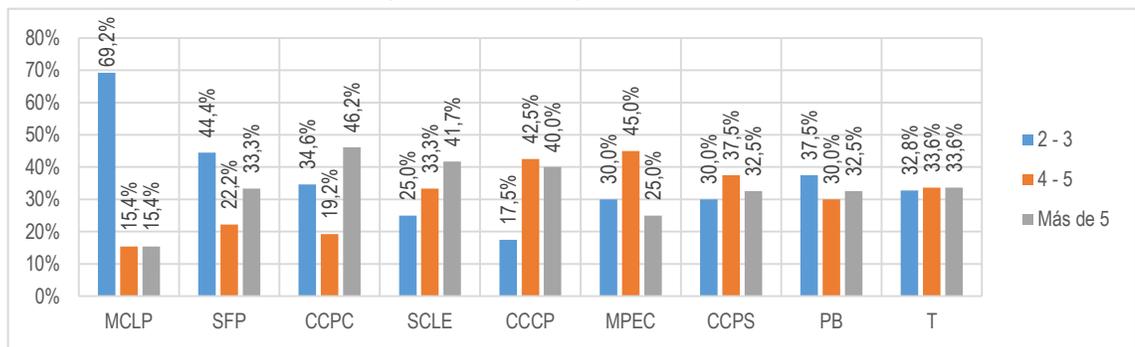
Nivel	Frecuencia observada	Frecuencia en porcentajes
2 - 3	75	32,8%
4 - 5	77	33,6%
Más de 5	77	33,6%
Total	229	100,0%

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

Al efectuar algunos cálculos estadísticos se determinó que el promedio correspondió a 4,7 personas (desviación estándar = 1,8) con la cuales cohabitan

los clientes en sus viviendas, por centro comercial las cifras fueron las siguientes: Multicentro La Plazuela el promedio fue 3,6 personas (desviación estándar = 1,5); San Fernando Plaza el promedio fue 4,4 personas (desviación estándar = 1,8); Centro Comercial Paseo de la Castellana el promedio fue 4,7 personas (desviación estándar = 1,8); Súper Centro los Ejecutivos el promedio fue 5,4 personas (desviación estándar = 2,6); Centro Comercial Caribe Plaza el promedio fue 5,3 personas (desviación estándar = 2,1); Mall Plaza El Castillo el promedio fue 4,5 personas (desviación estándar = 1,5); Centro Comercial Portal de San Felipe el promedio fue 4,7 personas (desviación estándar = 1,6); Plaza Bocagrande el promedio fue 4,4 personas (desviación estándar = 1,6).

**Gráfica 6. Cantidad de personas con las que conviven los clientes en su residencia**



**MCLP:** Multicentro La Plazuela    **SFP:** San Fernando Plaza    **CCPC:** Centro Comercial Paseo de la Castellana

**SCLE:** Súper Centro los Ejecutivos    **CCCP:** Centro Comercial Caribe Plaza    **MPEC:** Mall Plaza El Castillo

**CCPS:** Centro Comercial Portal de San Felipe    **PB:** Plaza Bocagrande    **T:** Total

**Fuente:** Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

## 1.2 VISITA Y CONSUMO EN LAS ZONAS DE COMIDAS DE LOS CENTROS COMERCIALES

Las zonas de comida de un centro comercial corresponden al espacio de un centro, plaza o multicentro comercial donde se localizan restaurantes de diversos tipos y que dispone de un mobiliario común para que los comensales consuman los alimentos<sup>46</sup>.

### 1.2.1 Frecuencia de visita

Con respecto a la variable referente a la frecuencia con la que los clientes visitan las zonas de comida de los centros comerciales, la información recolectada arrojó que las asistencias regular y poco frecuente fueron las más destacadas en cada uno de los centros comerciales estudiados.

Tabla 14. Frecuencia con la que los clientes visitan las zonas de comida de los centros comerciales

Nivel	Frecuencia observada	Frecuencia en porcentajes
Pocas veces	109	47,6%
Regularmente	104	45,4%
Muy frecuentemente	16	7,0%
Total	229	100,0%

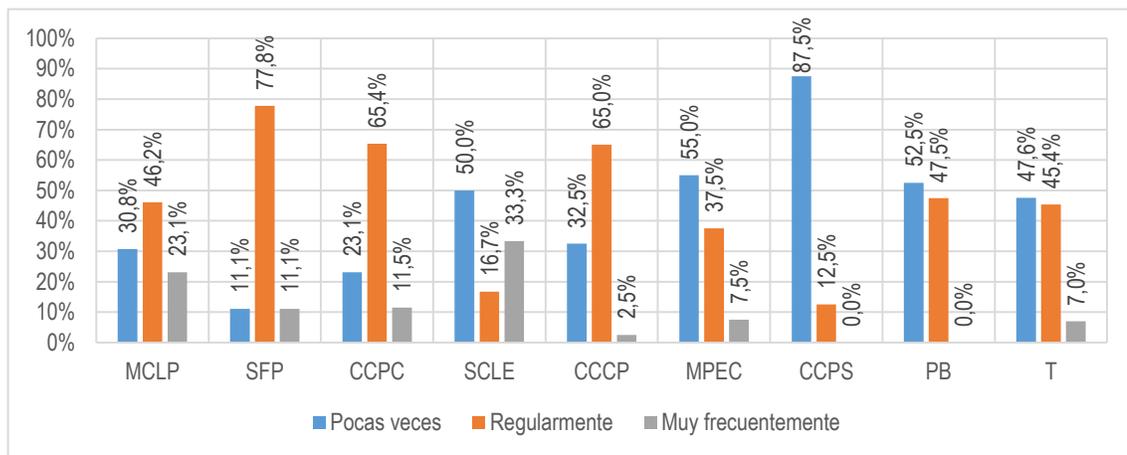
Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

Según la Gráfica 7, los clientes asisten *pocas veces* a los centros comerciales correspondientes a Centro Comercial Portal de San Felipe en 87,5%, a Mall Plaza El Castillo en 55%, a Plaza Bocagrande en 52,5% y a Súper Centro los Ejecutivos en 50%. Esto contrastó con aquellos que respondieron que su asistencia es regular al Multicentro La Plazuela en 46,2%, a San Fernando Plaza en 77,8%, al Centro Comercial Paseo de la Castellana en 65,4% y al Centro Comercial Caribe Plaza en 65%.

---

<sup>46</sup> PADILLA, José. Análisis de la percepción de la calidad de los clientes de centros comerciales sobre los servicios que reciben de estos establecimientos en la ciudad de Cartagena. Cartagena: Universidad de Cartagena, 2013.

**Gráfica 7. Frecuencia con la que los clientes visitan las zonas de comida de los centros comerciales**



**MCLP:** Multicentro La Plazuela    **SFP:** San Fernando Plaza    **CCPC:** Centro Comercial Paseo de la Castellana  
**SCLE:** Súper Centro los Ejecutivos    **CCCP:** Centro Comercial Caribe Plaza    **MPEC:** Mall Plaza El Castillo  
**CCPS:** Centro Comercial Portal de San Felipe    **PB:** Plaza Bocagrande    **T:** Total

**Fuente:** Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

• *Estrato socioeconómico*

Al llevar a cabo la clasificación por estrato socioeconómico se logró determinar que a las zonas de comidas de los diferentes centros comerciales, en mayor o en menor medida, asisten personas de diversos niveles, tal como se observa en la distribución de frecuencias de la Tabla 15.

**Tabla 15. Estrato de los clientes**

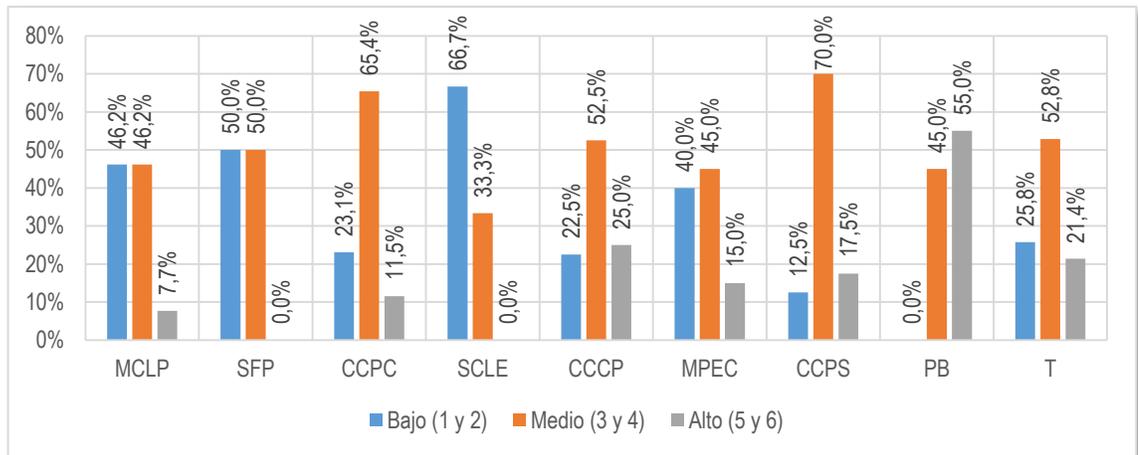
Nivel	Frecuencia observada	Frecuencia en porcentajes
Bajo (1 y 2)	59	25,8%
Medio (3 y 4)	121	52,8%
Alto (5 y 6)	49	21,4%
Total	229	100,0%

**Fuente:** Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

- En particular, las personas de *estratos bajos* fueron más comunes en el Súper Centro los Ejecutivos (66,7%).
- Los de *estratos bajos y medios* tuvieron participaciones iguales en Multicentro La Plazuela (46,2%) y en San Fernando Plaza (50%).

- Aquellos de *estratos medio* se destacaron en el Centro Comercial Portal de San Felipe (70%), Centro Comercial Paseo de la Castellana (65,4%), Centro Comercial Caribe Plaza (52,5%) y Mall Plaza El Castillo (45%).
- Por su parte, las personas de *estratos altos* predominaron únicamente en Plaza Bocagrande (55%)

Gráfica 8. Estrato de los clientes



**MCLP:** Multicentro La Plazuela    **SFP:** San Fernando Plaza    **CCPC:** Centro Comercial Paseo de la Castellana  
**SCLE:** Súper Centro los Ejecutivos    **CCCP:** Centro Comercial Caribe Plaza    **MPEC:** Mall Plaza El Castillo  
**CCPS:** Centro Comercial Portal de San Felipe    **PB:** Plaza Bocagrande    **T:** Total

**Fuente:** Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

- *Nivel de ingresos*

Los clientes de las zonas de comida encuestados se caracterizaron por poseer los niveles de ingresos que se representaron en la Tabla 16, en donde se destacaron aquellos que devengan \$600.000 a \$1.000.000, cuya participación se ubicó en 22,3%, seguidos de los que se ubicaron en el rango de \$3.400.001 a \$4.000.000 con un 18,3%, así como los que ganan de \$1.600.001 a \$2.500.000 con 16,2%.

**Tabla 16. Nivel de ingresos de los clientes**

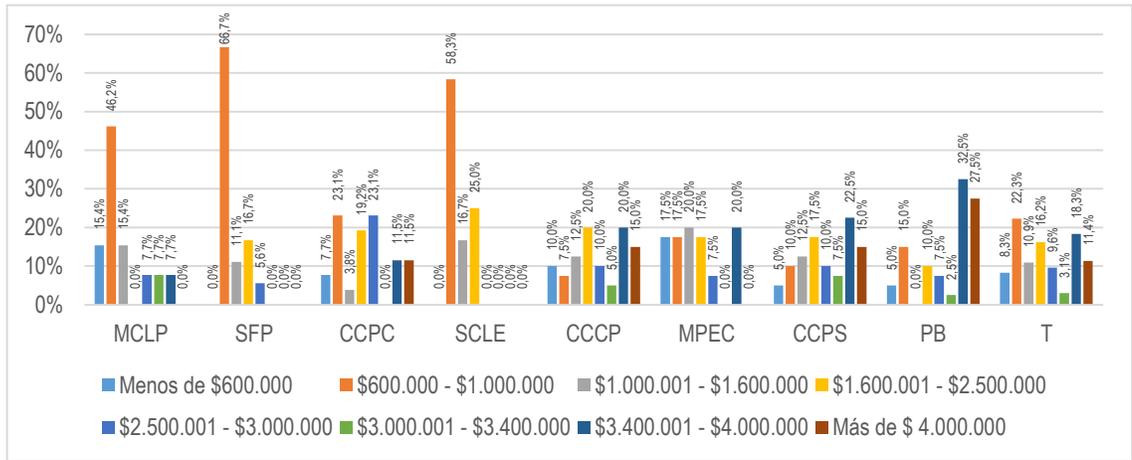
Nivel	Frecuencia observada	Frecuencia en porcentajes
	T	T
<b>Menos de \$600.000</b>	19	8,3%
<b>\$600.000 - \$1.000.000</b>	51	22,3%
<b>\$1.000.001 - \$1.600.000</b>	25	10,9%
<b>\$1.600.001 - \$2.500.000</b>	37	16,2%
<b>\$2.500.001 - \$3.000.000</b>	22	9,6%
<b>\$3.000.001 - \$3.400.000</b>	7	3,1%
<b>\$3.400.001 - \$4.000.000</b>	42	18,3%
<b>Más de \$ 4.000.000</b>	26	11,4%
<b>Total</b>	<b>229</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

Los niveles de ingresos más bajos y a la vez más frecuentes se dieron en el rango comprendido entre \$600.000 - \$1.000.000, cifra que es devengada por el 46,2% de los clientes del Multicentro La Plazuela, por el 66,7% de aquellos de San Fernando Plaza, por el 58,3% del Súper Centro los Ejecutivos, y por el 23,1% del Centro Comercial Paseo de la Castellana, en éste último centro comercial se destacó también el 23,1% que tiene ingresos del orden de \$2.500.001 - \$3.000.000.

Por otro lado, el rango de ingresos de \$3.400.001 - \$4.000.000 fue indicado por el 22,5% de las personas encuestadas en el Centro Comercial Portal de San Felipe, por el 32,5% de aquellas en Plaza Bocagrande y por el 20%, tanto en el Centro Comercial Caribe Plaza como en Mall Plaza El Castillo. Cabe anotar que en el Centro Comercial Caribe Plaza se observó también un 20,0% que devenga \$1.600.001 - \$2.500.000, y en Mall Plaza El Castillo otro 20% con ingresos entre \$1.000.001 - \$1.600.000.

**Gráfica 9. Nivel de ingresos de los clientes**



**MCLP:** Multicentro La Plazuela    **SFP:** San Fernando Plaza    **CCPC:** Centro Comercial Paseo de la Castellana  
**SCLE:** Súper Centro los Ejecutivos    **CCCP:** Centro Comercial Caribe Plaza    **MPEC:** Mall Plaza El Castillo  
**CCPS:** Centro Comercial Portal de San Felipe    **PB:** Plaza Bocagrande    **T:** Total

**Fuente:** Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

### **1.3 CALIDAD Y SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO DE LAS ZONAS DE COMIDA**

#### 1.3.1 Expectativas de los visitantes y compradores en las zonas de comidas la primera vez que utilizaron el servicio

Las expectativas son aquellas ideas que se generan alrededor de la incertidumbre que puede ser por causa de una acción o visión futura donde se recrean resultados positivos o negativos concierne a una perspectiva personal la cual puede ser superada por la realidad de los hechos o limitada respecto a la idea inicial generando así un estado de satisfacción o insatisfacción de acuerdo a esa esperanza personal que se tenía en torno al resultado<sup>47</sup>.

El análisis de la satisfacción de los clientes con el servicio que reciben de los establecimientos gastronómicos situados en las zonas de comida de los centros comerciales de Cartagena de Indias, se llevó a cabo considerando sus apreciaciones en torno a un conjunto de dimensiones de la calidad. En primer lugar se tuvieron en cuenta las expectativas que tenían originalmente respecto al servicio que recibirían en tales establecimientos, más adelante se hace referencia a las apreciaciones que les generó el hecho de haber experimentado el servicio, y por último, se conoció la diferencia entre lo percibido y lo esperado, con lo cual se logró proporcionar un juicio sobre el nivel de satisfacción.

Lo anterior se llevó a cabo promediando las respuestas obtenidas en el cuestionario aplicado, las cuales eran expresadas en una escala de Likert de 1 a 5, en donde 1 era lo peor y 5 lo mejor. En el análisis que se presenta a continuación se definieron una serie de rangos de calidad (y satisfacción) partiendo de dicha escala, con los cuales fue posible conocer el estado de cada una de las dimensiones y de los respectivos aspectos o atributos que se evalúan.

---

<sup>47</sup> VAVRA, Terry. Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001:2000. Madrid: FC Editorial, 2003.

### 1.3.2 Expectativas de la calidad del servicio en las zonas de comida

Sobre las expectativas que los clientes originalmente tenían respecto al servicio que recibirían en las zonas de comida (Tabla 17) se encontró que las más altas se presentaron en Plaza Bocagrande (4,52), en el Centro Comercial Portal de San Felipe (promedio: 4,32) y en Mall Plaza El Castillo (promedio: 4,31).

Para todos los centros comerciales las expectativas más altas –es decir, esperaban lo mejor– se situaron en las dimensiones correspondientes a *ambiente y decoración*, *higiene* y *mobiliario*. Lo que traduce a que las personas en general estaban en busca de comodidad en el espacio donde se ubicaban, así como altos estándares de limpieza que fueran garantía de que se cumplen todas las condiciones y medidas necesarias para asegurar la inocuidad y la aptitud de los alimentos.

De manera desagregada, las dimensiones de *variedad* y *precio* se esperaban muy altas en Plaza Bocagrande, mientras que en el resto de zonas de comidas se tuvieron expectativas altas.

Además de lo anterior, se apreció que las expectativas en cuanto a la dimensión *calidad* fueron muy altas en todos los centros comerciales, excepto en San Fernando Plaza y en Súper Centro los Ejecutivos, en donde se conoció que fueron altas.

Ante las *promociones del producto* se tuvieron expectativas muy altas en Multicentro La Plazuela y en San Fernando Plaza. Mientras que en Centro Comercial Paseo de la Castellana, en Súper Centro los Ejecutivos, en Mall Plaza El Castillo y en Plaza Bocagrande fueron altas. En contraste, los clientes fueron clasificados como indiferentes en Centro Comercial Caribe Plaza y en Centro Comercial Portal de San Felipe.

Tabla 17. Expectativas de la calidad del servicio en las zonas de comida según dimensiones de la calidad (promedios)

Dimensión	MCLP	SFP	CCPC	SCLE	CCCP	MPEC	CCPS	PB	T
Calidad	4,02	4,11	4,25	4,06	4,35	4,21	4,30	4,68	4,31
Variedad	3,65	3,67	3,88	3,88	4,08	4,08	4,10	4,72	4,10
Precio	3,54	3,56	3,85	3,83	4,10	4,08	4,10	4,80	4,10
Promoción del producto	4,54	4,44	3,85	3,92	3,23	3,72	3,25	3,00	3,55
Rapidez	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Amabilidad y atención	3,85	4,00	4,04	4,00	4,13	4,06	4,13	4,60	4,15
Información	4,00	4,00	4,00	4,00	4,13	4,07	4,09	4,29	4,10
Ambiente y decoración	4,48	4,39	4,47	4,44	4,50	4,49	4,50	4,50	4,48
Higiene	4,87	4,76	4,61	4,89	4,79	4,81	4,97	5,00	4,85
Mobiliario	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Expectativa general	4,28	4,26	4,24	4,27	4,29	4,31	4,32	4,52	4,33

1,00 – 1,90: Muy Bajas (■) 2,00 – 2,90: Bajas (■) 3,00 – 3,90: Indiferente (■) 4,00 – 4,49: Altas (■) 4,50 – 5,00: Muy altas (■)

MCLP: Multicentro La Plazuela SFP: San Fernando Plaza CCPC: Centro Comercial Paseo de la Castellana SCLE: Súper Centro los Ejecutivos

CCCP: Centro Comercial Caribe Plaza MPEC: Mall Plaza El Castillo CCPS: Centro Comercial Portal de San Felipe PB: Plaza Bocagrande T: Total

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

La expectativa de *rapidez* fue alta en todos los centros comerciales incluidos en esta investigación.

Respecto a las dimensiones de *amabilidad y atención* junto con *información*, se observó que en todos los casos los clientes poseyeron altas expectativas, sin embargo, para Plaza Bocagrande manifestaron expectativas muy altas.

Al observar detalladamente los aspectos o atributos de la calidad del servicio según lo que esperaban de ellos los clientes de las zonas de comidas, la Tabla 18 muestra que en todos los centros comerciales se tuvieron expectativas muy altas frente a que las mesas, las bandejas y los pisos estuvieran limpios e higiénicos, que la zona de comidas se caracterizara por ser cómoda y amplia, que los aseadores tuvieran adecuada presentación personal, que hubiera contenedor de desechos, y que tanto las sillas como las mesas fueran cómodas. Todo esto perteneció a las dimensiones de *higiene y mobiliario*.

En el caso de *ambiente y decoración*, en todos los centros comerciales los clientes fueron indiferentes en sus expectativas sobre la existencia de música en la zona de comidas, no obstante, en caso de que existiera esperaban con mucha expectativa que esta fuera agradable. Así mismo, las expectativas fueron muy altas con relación a los olores y los colores del lugar.

En el ámbito de la *calidad* se esperó con mucha expectativa que el sabor de la comida fuera el mejor. Llamó la atención que en el Súper Centro los Ejecutivos los clientes se catalogaran como indiferentes ante la calidad de los ingredientes que incluyeran los platos.

Sobre el *precio*, y en particular la relación calidad/precio, se puede decir que en todos los centros comerciales hubo altas expectativas, aunque en Plaza Bocagrande se hallaron muy altas expectativas frente a esto.

**Tabla 18. Expectativas de la calidad del servicio en las zonas de comida según dimensiones y aspectos de la calidad (promedios)**

Dimensión	Aspecto	MCLP	SFP	CCPC	SCLE	CCCP	MPEC	CCPS	PB	T
Calidad	Presentación del local	3,85	4,00	4,04	3,92	4,13	4,08	4,13	4,60	4,15
	Ingredientes de los platos	3,62	3,50	3,88	3,33	4,03	3,78	4,13	4,68	4,00
	Sabor de la comida	4,77	5,00	5,00	5,00	5,00	4,98	4,95	5,00	4,97
	Presentación de los platos	3,85	3,94	4,08	4,00	4,25	4,00	4,00	4,45	4,12
Variedad	Productos del menú	4,00	4,00	4,00	4,00	4,03	4,08	4,13	4,60	4,14
	Disponibilidad de entradas	3,54	3,56	3,85	3,83	4,10	4,08	4,08	4,68	4,07
	Clases de platos fuertes	3,54	3,56	3,85	3,83	4,10	4,08	4,10	4,80	4,10
	Disponibilidad de postres	3,54	3,56	3,85	3,83	4,10	4,08	4,10	4,80	4,10
Precio	Relación calidad/precio	3,54	3,56	3,85	3,83	4,10	4,08	4,10	4,80	4,10
Promoción del producto	Existencia de promociones	4,54	4,44	3,85	3,92	3,23	3,72	3,25	3,00	3,55
	Frecuencia de realización de promociones	4,54	4,44	3,85	3,92	3,23	3,72	3,25	3,00	3,55
	Variedad de las promociones	4,54	4,44	3,85	3,92	3,23	3,72	3,25	3,00	3,55
Rapidez	Tiempo de entrega del pedido	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Amabilidad y atención	Saludo de los empleados	3,85	4,00	4,04	4,00	4,13	4,03	4,13	4,60	4,15
	Empatía con los empleados	3,77	4,00	4,04	4,00	4,13	4,08	4,13	4,60	4,15
	Gentileza de los empleados	3,92	4,00	4,04	4,00	4,13	4,08	4,13	4,60	4,16
Información	Conocimiento de los empleados en relación con el menú	4,00	4,00	4,00	4,00	4,13	4,08	4,08	4,45	4,13
	Descripción de los productos en el menú	4,00	4,00	4,00	4,00	4,13	4,08	4,08	4,05	4,06
	Rapidez en la entrega de la información	4,00	4,00	4,00	4,00	4,13	4,05	4,13	4,38	4,12
Ambiente y decoración	Existencia de música en el local	3,23	3,33	3,12	3,08	3,00	3,05	3,05	3,00	3,07
	Música agradable	4,69	5,00	5,00	5,00	5,00	4,95	5,00	5,00	4,97
	Olores agradables	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
	Colores agradables	5,00	4,22	4,77	4,67	5,00	4,95	4,95	5,00	4,88
Higiene	Pisos limpios e higiénicos	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
	Mesas limpias e higiénicas	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
	Zona de comidas cómoda y amplia	5,00	5,00	5,00	5,00	4,80	4,90	5,00	5,00	4,95
	Presentación personal de aseadores	4,85	4,78	4,46	4,83	4,65	4,63	4,93	5,00	4,76
	Bandejas limpias e higiénicas	4,85	4,78	4,19	4,83	4,65	4,63	4,93	5,00	4,73
	Contenedor de desechos	4,54	4,00	4,00	4,67	4,65	4,70	4,98	5,00	4,65
Mobiliario	Comodidad de las Sillas	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
	Comodidad de las Mesas	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
<b>Expectativa general</b>		<b>4,28</b>	<b>4,26</b>	<b>4,24</b>	<b>4,27</b>	<b>4,29</b>	<b>4,31</b>	<b>4,32</b>	<b>4,52</b>	<b>4,33</b>

1,00 – 1,90: Muy Bajas (■) 2,00 – 2,90: Bajas (■) 3,00 – 3,90: Indiferente (■) 4,00 – 4,49: Altas (■) 4,50 – 5,00: Muy altas (■)

MCLP: Multicentro La Plazuela SFP: San Fernando Plaza CCPC: Centro Comercial Paseo de la Castellana SCLE: Súper Centro los Ejecutivos

CCCP: Centro Comercial Caribe Plaza MPEC: Mall Plaza El Castillo CCPS: Centro Comercial Portal de San Felipe PB: Plaza Bocagrande T: Total

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

A su vez, en el ámbito de la existencia de promociones, su frecuencia de realización y la disponibilidad de variedad, los clientes manifestaron expectativas muy altas en Multicentro La Plazuela y en San Fernando Plaza; altas en Centro Comercial Paseo de la Castellana, en el Súper Centro los Ejecutivos y en Mall Plaza El Castillo; mientras que fueron indiferentes en Centro Comercial Caribe Plaza, en Centro Comercial Portal de San Felipe y en Plaza Bocagrande.

#### *1.3.2.1 Percepción de la calidad del servicio recibido en las zonas de comida*

En esta parte del estudio se dan a conocer las opiniones de los clientes, en términos de satisfacción, sobre la percepción que tuvieron cuando experimentaron el servicio de los establecimientos gastronómicos de las zonas de comida. En la Tabla 19 aparece que ningún cliente fue catalogado como insatisfecho o muy insatisfecho, en este caso fue de tipo indiferente o superior.

Se evidenció que el centro comercial Plaza Bocagrande concentró la totalidad de dimensiones catalogadas como generadoras de mucha satisfacción, excepto en lo referente a *promoción del producto*, pues en esta se detectó solamente satisfacción.

De otro lado, se puede decir que el *precio* fue la dimensión que mayor satisfacción les generó a los comensales, pues en todas las zonas de comida fue clasificado como de mucha satisfacción. También la *amabilidad y la atención* generó mucha satisfacción, excepto en Mall Plaza El Castillo en donde fue únicamente satisfacción. Así mismo, se debe añadirse la calidad, ante lo cual los encuestados se reconocieron muy satisfechos en todos los centros comerciales, menos en Centro Comercial Caribe Plaza y en Mall Plaza El Castillo, en los cuales aparecen satisfechos.

Solamente se detectó satisfacción de tipo indiferente en relación con la dimensión *promoción del producto*, particularmente en Multicentro La Plazuela, San Fernando Plaza y Centro Comercial Caribe Plaza.

**Tabla 19. Percepción de la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según dimensiones de la calidad (promedios)**

Dimensión	MCLP	SFP	CCPC	SCLE	CCCP	MPEC	CCPS	PB	T
<b>Calidad</b>	4,40	4,50	4,42	4,29	4,15	4,02	4,54	4,66	4,36
<b>Variedad</b>	3,65	3,71	3,69	3,38	3,89	3,71	3,81	4,49	3,87
<b>Precio</b>	4,85	4,83	5,00	5,00	5,00	4,85	4,90	4,80	4,90
<b>Promoción del producto</b>	3,21	3,09	3,21	3,56	3,33	3,45	3,49	3,83	3,44
<b>Rapidez</b>	3,85	4,00	3,85	4,00	3,75	4,00	4,48	4,25	4,06
<b>Amabilidad y atención</b>	4,85	5,00	5,00	5,00	4,20	4,00	4,45	5,00	4,58
<b>Información</b>	4,13	4,15	4,36	3,81	4,43	4,41	4,60	4,91	4,46
<b>Ambiente y decoración</b>	4,04	4,00	4,16	4,00	4,16	4,09	4,64	4,61	4,28
<b>Higiene</b>	4,08	4,00	4,38	4,00	4,29	4,72	4,47	4,84	4,45
<b>Mobiliario</b>	4,08	4,72	4,42	4,00	4,13	4,28	4,00	4,86	4,33
<b>Percepción general</b>	<b>4,07</b>	<b>4,12</b>	<b>4,22</b>	<b>4,02</b>	<b>4,11</b>	<b>4,15</b>	<b>4,32</b>	<b>4,65</b>	<b>4,25</b>

1,00 – 1,90: Muy Bajas (■) 2,00 – 2,90: Bajas (■) 3,00 – 3,90: Indiferente (■) 4,00 – 4,49: Altas (■) 4,50 – 5,00: Muy altas (■)

MCLP: Multicentro La Plazuela SFP: San Fernando Plaza CCPC: Centro Comercial Paseo de la Castellana SCLE: Súper Centro los Ejecutivos

CCCP: Centro Comercial Caribe Plaza MPEC: Mall Plaza El Castillo CCPS: Centro Comercial Portal de San Felipe PB: Plaza Bocagrande T: Total

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

En referencia a los aspectos del servicio según la satisfacción que le generan al cliente de las zonas de comida de los centros comerciales, se puede afirmar a partir de la Tabla 20, que el saludo, la empatía y la gentileza de los empleados transmiten mucha satisfacción a los clientes generan mucha satisfacción a los clientes de los centros comerciales, excepto a los de Mall Plaza El Castillo en donde producen solamente satisfacción.

Los aspectos pertenecientes a la dimensión de *calidad* referentes a la presentación del local, el sabor de la comida y la presentación de los platos, hacen que en la mayoría de las plazas de comida los clientes experimenten satisfacción, especialmente en el Multicentro La Plazuela, San Fernando Plaza, Centro Comercial Paseo de la Castellana, Centro Comercial Portal de San Felipe y Plaza Bocagrande. En contraste con esto, los ingredientes empleados en la preparación de los platillos hacen que el cliente experimente mucha satisfacción únicamente en Plaza Bocagrande.

De la dimensión *variedad* puede decirse que los productos del menú, las clases de platos fuertes y la disponibilidad de postres hacen que los clientes experimenten satisfacción o mucha satisfacción en cada uno de los centros comerciales. Sin embargo, la disponibilidad de entradas fue el aspecto más crítico por cuanto que en todos los centros comerciales produjo clientes con niveles de satisfacción indiferentes, excepto en Plaza Bocagrande, en donde se observó satisfacción, y en el Centro Comercial Paseo de la Castellana donde se evidenció insatisfacción; cabe mencionar que éste fue el único aspecto en el único centro comercial en donde se apreció insatisfacción.

Llamó la atención que en el Súper Centro los Ejecutivos se experimentara un nivel indiferente de satisfacción en relación con el conocimiento de los empleados en relación con el menú y con la descripción de los productos en el menú, como parte de la dimensión *información*.

**Tabla 20. Percepción de la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según dimensiones y aspectos de la calidad (promedios)**

Dimensión	Aspecto	MCLP	SFP	CCPC	SCLE	CCCP	MPEC	CCPS	PB	T
Calidad	Presentación del local	4,85	5,00	5,00	5,00	4,20	4,00	4,45	5,00	4,58
	Ingredientes de los platos	4,00	4,00	4,00	4,00	4,15	4,08	4,13	4,43	4,14
	Sabor de la comida	4,38	4,50	4,23	4,08	4,13	4,00	4,80	4,60	4,36
	Presentación de los platos	4,38	4,50	4,46	4,08	4,13	4,00	4,80	4,60	4,38
Variedad	Productos del menú	4,31	4,00	4,12	4,00	4,25	4,23	4,60	5,00	4,39
	Disponibilidad de entradas	2,92	3,00	2,46	2,67	2,98	3,35	2,75	3,55	3,03
	Clases de platos fuertes	4,08	4,00	4,12	4,00	4,25	4,15	4,28	4,88	4,29
	Disponibilidad de postres	3,31	3,83	4,08	2,83	4,10	3,10	3,63	4,55	3,79
Precio	Relación calidad/precio	4,85	4,83	5,00	5,00	5,00	4,85	4,90	4,80	4,90
Promoción del producto	Existencia de promociones	3,46	3,50	3,38	4,00	3,53	3,53	3,33	3,65	3,52
	Frecuencia de realización de promociones	2,77	2,67	2,96	3,42	3,20	3,18	3,45	3,65	3,24
	Variedad de las promociones	3,38	3,11	3,27	3,25	3,28	3,65	3,70	4,18	3,56
Rapidez	Tiempo de entrega del pedido	3,85	4,00	3,85	4,00	3,75	4,00	4,48	4,25	4,06
Amabilidad y atención	Saludo de los empleados	4,85	5,00	5,00	5,00	4,20	4,00	4,45	5,00	4,58
	Empatía con los empleados	4,85	5,00	5,00	5,00	4,20	4,00	4,45	5,00	4,58
	Gentileza de los empleados	4,85	5,00	5,00	5,00	4,20	4,00	4,45	5,00	4,58
Información	Conocimiento de los empleados en relación con el menú	4,46	4,50	4,27	4,17	4,25	4,23	4,60	5,00	4,47
	Descripción de los productos en el menú	3,62	3,72	3,92	3,17	4,28	4,30	4,20	4,73	4,17
	Rapidez en la entrega de la información	4,31	4,22	4,88	4,08	4,78	4,70	5,00	5,00	4,75
Ambiente y decoración	Existencia de música en el local	4,00	4,00	4,00	4,00	4,13	4,03	4,68	4,55	4,24
	Música agradable	4,00	4,00	4,00	4,00	4,13	4,03	4,85	4,73	4,30
	Olores agradables	4,08	4,00	4,15	4,00	4,13	4,15	4,85	4,73	4,34
	Colores agradables	4,08	4,00	4,50	4,00	4,25	4,15	4,18	4,43	4,24
Higiene	Pisos limpios e higiénicos	4,08	4,00	4,50	4,00	4,38	5,00	4,70	4,93	4,59
	Mesas limpias e higiénicas	4,08	4,00	4,50	4,00	4,38	5,00	4,70	4,93	4,59
	Zona de comidas cómoda y amplia	4,08	4,00	4,50	4,00	4,38	5,00	4,70	4,93	4,59
	Presentación personal de aseadores	4,08	4,00	4,50	4,00	4,38	5,00	4,70	4,75	4,55
	Bandejas limpias e higiénicas	4,08	4,00	4,15	4,00	4,13	4,15	4,00	4,75	4,20
	Contenedor de desechos	4,08	4,00	4,15	4,00	4,13	4,15	4,00	4,75	4,20
Mobiliario	Comodidad de las Sillas	4,08	4,72	4,42	4,00	4,13	4,28	4,00	4,75	4,31
	Comodidad de las Mesas	4,08	4,72	4,42	4,00	4,13	4,28	4,00	4,98	4,35
Percepción general		4,07	4,12	4,22	4,02	4,11	4,15	4,32	4,65	4,25

1,00 – 1,90: Muy Bajas (■) 2,00 – 2,90: Bajas (■) 3,00 – 3,90: Indiferente (■) 4,00 – 4,49: Altas (■) 4,50 – 5,00: Muy altas (■)

MCLP: Multicentro La Plazuela SFP: San Fernando Plaza CCPC: Centro Comercial Paseo de la Castellana SCLE: Súper Centro los Ejecutivos

CCCP: Centro Comercial Caribe Plaza MPEC: Mall Plaza El Castillo CCPS: Centro Comercial Portal de San Felipe PB: Plaza Bocagrande T: Total

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

### *1.3.2.2 Diferencial de percepción-expectativas de calidad del servicio en las zonas de comida*

Los datos presentados en páginas anteriores para conocer las expectativas y las percepciones sobre la calidad del servicio en las zonas de comida, fueron empleados en esta sección de manera conjunta para poder establecer el diferencial, y poder concluir si existía insatisfacción (cuando las expectativas resultan superiores al servicio percibido), satisfacción (cuando lo que se espera y lo que se percibe recibir es equivalente) o sobre-satisfacción (cuando se superan las expectativas).

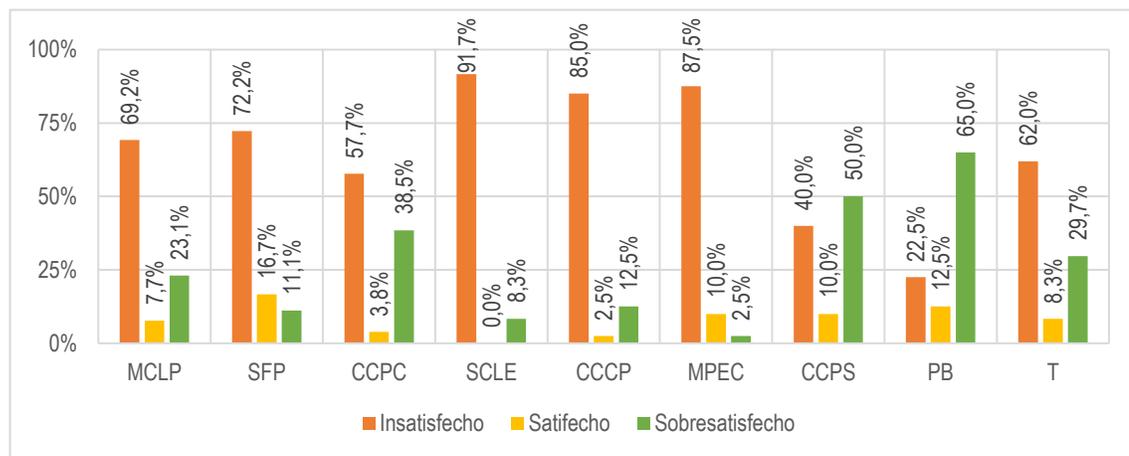
En este orden de ideas, se procedió a calcular dicha diferencia, restando el puntaje de la valoración de las expectativas proporcionado por cada cliente, a la respectiva valoración del servicio recibido (todo esto en una escala Likert de 1 a 5), de este modo, el resultado podía ser: negativo, equivalente a cero o positivo. Según lo mencionado, a los resultados con valores negativos se les catalogó como pertenecientes a clientes insatisfechos, los resultados equivalentes a cero pertenecientes a clientes satisfechos y los resultados con valores positivos a clientes sobre-satisfechos.

Partiendo de los elementos anteriores se procedió a elaborar la Gráfica 10, en donde se aprecia que, del total de clientes encuestados se puede decir que el 62% presentaron insatisfacción con el servicio, el 29,7% se halla sobresatisfecho, y el restante 8,3% se halló satisfecho.

Las zonas de comidas de los centros comerciales en los cuales fue claramente evidente la existencia de insatisfacción con el servicio, es decir, en donde los clientes tenían expectativas superiores a lo que recibieron, hicieron referencia al Súper Centro los Ejecutivos (91,7%), Centro Comercial Caribe Plaza (85%), Mall Plaza El Castillo (87,5%), San Fernando Plaza (72,2%), Multicentro La Plazuela (69,2%) y Centro Comercial Paseo de la Castellana (57,7%).

Únicamente se observó mayor frecuencia de clientes satisfechos, o sea, con expectativas superadas por el servicio recibido, en Plaza Bocagrande (65%) y en el Centro Comercial Portal de San Felipe (50%).

**Gráfica 10. Nivel de satisfacción con la calidad del servicio recibido en las zonas de comida**



**MCLP:** Multicentro La Plazuela    **SFP:** San Fernando Plaza    **CCPC:** Centro Comercial Paseo de la Castellana  
**SCLE:** Súper Centro los Ejecutivos    **CCCP:** Centro Comercial Caribe Plaza    **MPEC:** Mall Plaza El Castillo  
**CCPS:** Centro Comercial Portal de San Felipe    **PB:** Plaza Bocagrande    **T:** Total

**Fuente:** Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

Con los resultados de las diferencias de los promedios sobre percepciones y expectativas presentados para cada una de las dimensiones en páginas anteriores, se pudo construir la Tabla 21, en la que se demarcaron con colores los valores según el nivel de satisfacción resultante.

Lo primero que se debe anotar es que las dimensiones *higiene* y *mobiliario* mostraron resultados negativos en todos los centros comerciales, por tanto, las expectativas que al respecto tenían los clientes no pudieron ser cumplidas.

La *variedad* también resultó con valores negativos, por tanto considerada como insatisfactoria por los clientes de todos los centros comerciales, contrariamente a lo observado en Multicentro La Plazuela –en donde representó satisfacción– y en San Fernando Plaza –en donde significó sobresatisfacción–.

Respecto al *precio* se apreció que las personas encuestadas en cada uno de los centros comerciales se hallaron sobresatisfechas, cosa contraria a la evidenciada en Plaza Bocagrande, en donde se dio concordancia entre expectativas y servicio recibido. A su vez, la *promoción del producto* fue sobresatisfactoria solamente en Centro Comercial Portal de San Felipe y en Plaza Bocagrande, de resto se catalogó como insatisfactoria.

Los clientes estuvieron insatisfechos con la *calidad* de los establecimientos gastronómicos ubicados en el Centro Comercial Caribe Plaza, Mall Plaza El Castillo y Plaza Bocagrande.

De la dimensión referente a *información* se puede comentar que genera sobre satisfacción en todos los centros comerciales, menos en el Súper Centro los Ejecutivos. Algo similar se observó frente a la *amabilidad y atención*, que genera insatisfacción solamente en Mall Plaza El Castillo.

**Tabla 21. Diferencial de percepción-expectativas respecto a la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según dimensiones de la calidad (promedios)**

Dimensión	MCLP	SFP	CCPC	SCLE	CCCP	MPEC	CCPS	PB	T
Calidad	0,38	0,39	0,17	0,23	-0,20	-0,19	0,24	-0,03	0,05
Variedad	0,00	0,04	-0,19	-0,50	-0,19	-0,37	-0,29	-0,22	-0,23
Precio	1,31	1,28	1,15	1,17	0,90	0,77	0,80	0,00	0,80
Promoción del producto	-1,33	-1,35	-0,64	-0,36	0,11	-0,27	0,24	0,83	-0,11
Rapidez	-0,15	0,00	-0,15	0,00	-0,25	0,00	0,47	0,25	0,06
Amabilidad y atención	1,00	1,00	0,96	1,00	0,08	-0,06	0,33	0,40	0,43
Información	0,13	0,15	0,36	-0,19	0,31	0,34	0,51	0,62	0,36
Ambiente y decoración	-0,44	-0,39	-0,31	-0,44	-0,34	-0,40	0,14	0,11	-0,20
Higiene	-0,79	-0,76	-0,22	-0,89	-0,50	-0,09	-0,50	-0,16	-0,40
Mobiliario	-0,92	-0,28	-0,58	-1,00	-0,88	-0,73	-1,00	-0,14	-0,67
Satisfacción general	-0,20	-0,14	-0,02	-0,25	-0,18	-0,16	0,00	0,13	-0,08

< 0: Insatisfecho (■)      0: Satisfecho (■)      > 0: Sobresatisfecho (■)

**MCLP:** Multicentro La Plazuela    **SFP:** San Fernando Plaza    **CCPC:** Centro Comercial Paseo de la Castellana    **SCLE:** Súper Centro los Ejecutivos  
**CCCP:** Centro Comercial Caribe Plaza    **MPEC:** Mall Plaza El Castillo    **CCPS:** Centro Comercial Portal de San Felipe    **PB:** Plaza Bocagrande    **T:** Total

**Fuente:** Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

En la Tabla 22 se detallaron los aspectos o atributos del servicio con respecto al valor resultante de la diferencia entre percepción-expectativas. Se destacó que en todas las zonas de comidas los clientes se declararon insatisfechos con la comodidad de las sillas y de las mesas; así mismo, ocurrió con la música, los olores y los colores, solamente en la dimensión *ambiente y decoración* la existencia de música en el local resultó generadora de sobresatisfacción –esto último puede explicarse por el hecho de que inicialmente los clientes no se esperaban música en el sitio, pero al encontrarla les pareció adecuado, cosa contraria al tipo de música, que no les resultó la mejor en términos generales–.

La *higiene* dejó mucho que desear según la opinión de los clientes, en la medida en que no consideraron los pisos, mesas y bandejas como limpios e higiénicos, además no los satisfizo la presentación personal de aseadores ni la existencia de contenedor de desechos.

Otro aspecto que debe tener muy presente consistió en el sabor de la comida, pues en todos los casos los clientes lo experimentaron como insatisfactorio, es decir, posiblemente no fue malo sino que esperaban que fuera mejor. Junto a esto, la disponibilidad de entradas también fue objeto de insatisfacción.

Por otro lado, se detectó recurrentemente sobresatisfacción en cuanto a los ingredientes de los platos (excepto en Plaza Bocagrande en donde hubo insatisfacción); la variedad de los productos del menú (excepto en Súper Centro los Ejecutivos en donde hubo satisfacción); las clases de platos fuertes, la relación calidad/precio (excepto en Plaza Bocagrande en donde hubo satisfacción); el conocimiento de los empleados en relación con el menú; la rapidez en la entrega de la información; el saludo, la empatía y la gentileza de los empleados (excepto en Mall Plaza El Castillo en donde fue insatisfactoria).

**Tabla 22. Diferencial de percepción-expectativas respecto a la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según dimensiones y aspectos de la calidad (promedios)**

Dimensión	Aspecto	MCLP	SFP	CCPC	SCLE	CCCP	MPEC	CCPS	PB	T
Calidad	Presentación del local	1,00	1,00	0,96	1,08	0,08	-0,07	0,33	0,40	0,43
	Ingredientes de los platos	0,38	0,50	0,12	0,67	0,13	0,30	0,00	-0,25	0,14
	Sabor de la comida	-0,38	-0,50	-0,77	-0,92	-0,88	-0,98	-0,15	-0,40	-0,62
	Presentación de los platos	0,54	0,56	0,38	0,08	-0,12	0,00	0,80	0,15	0,27
Variedad	Productos del menú	0,31	0,00	0,12	0,00	0,22	0,15	0,48	0,40	0,25
	Disponibilidad de entradas	-0,62	-0,56	-1,38	-1,17	-1,13	-0,73	-1,33	-1,13	-1,05
	Clases de platos fuertes	0,54	0,44	0,27	0,17	0,15	0,08	0,18	0,08	0,19
	Disponibilidad de postres	-0,23	0,28	0,23	-1,00	0,00	-0,98	-0,48	-0,25	-0,31
Precio	Relación calidad/precio	1,31	1,28	1,15	1,17	0,90	0,77	0,80	0,00	0,80
Promoción del producto	Existencia de promociones	-1,08	-0,94	-0,46	0,08	0,30	-0,19	0,08	0,65	-0,04
	Frecuencia de realización de promociones	-1,77	-1,78	-0,88	-0,50	-0,02	-0,54	0,20	0,65	-0,32
	Variedad de las promociones	-1,15	-1,33	-0,58	-0,67	0,05	-0,07	0,45	1,18	0,01
Rapidez	Tiempo de entrega del pedido	-0,15	0,00	-0,15	0,00	-0,25	0,00	0,47	0,25	0,06
Amabilidad y atención	Saludo de los empleados	1,00	1,00	0,96	1,00	0,08	-0,03	0,33	0,40	0,43
	Empatía con los empleados	1,08	1,00	0,96	1,00	0,08	-0,07	0,33	0,40	0,43
	Gentileza de los empleados	0,92	1,00	0,96	1,00	0,08	-0,07	0,33	0,40	0,42
Información	Conocimiento de los empleados en relación con el menú	0,46	0,50	0,27	0,17	0,12	0,15	0,53	0,55	0,34
	Descripción de los productos en el menú	-0,38	-0,28	-0,08	-0,83	0,15	0,23	0,12	0,68	0,11
	Rapidez en la entrega de la información	0,31	0,22	0,88	0,08	0,65	0,65	0,88	0,63	0,63
Ambiente y decoración	Existencia de música en el local	0,77	0,67	0,88	0,92	1,13	0,98	1,63	1,55	1,17
	Música agradable	-0,69	-1,00	-1,00	-1,00	-0,88	-0,93	-0,15	-0,28	-0,67
	Olores agradables	-0,92	-1,00	-0,85	-1,00	-0,88	-0,85	-0,15	-0,28	-0,66
	Colores agradables	-0,92	-0,22	-0,27	-0,67	-0,75	-0,80	-0,77	-0,58	-0,64
Higiene	Pisos limpios e higiénicos	-0,92	-1,00	-0,50	-1,00	-0,63	0,00	-0,30	-0,08	-0,41
	Mesas limpias e higiénicas	-0,92	-1,00	-0,50	-1,00	-0,63	0,00	-0,30	-0,08	-0,41
	Zona de comidas cómoda y amplia	-0,92	-1,00	-0,50	-1,00	-0,43	0,10	-0,30	-0,08	-0,36
	Presentación personal de aseadores	-0,77	-0,78	0,04	-0,83	-0,28	0,37	-0,23	-0,25	-0,21
	Bandejas limpias e higiénicas	-0,77	-0,78	-0,04	-0,83	-0,53	-0,48	-0,93	-0,25	-0,53
	Contenedor de desechos	-0,46	0,00	0,15	-0,67	-0,53	-0,55	-0,98	-0,25	-0,45
Mobiliario	Comodidad de las sillas	-0,92	-0,28	-0,58	-1,00	-0,88	-0,73	-1,00	-0,25	-0,69
	Comodidad de las mesas	-0,92	-0,28	-0,58	-1,00	-0,88	-0,73	-1,00	-0,02	-0,65
<b>Satisfacción general</b>		<b>-0,20</b>	<b>-0,14</b>	<b>-0,02</b>	<b>-0,25</b>	<b>-0,18</b>	<b>-0,16</b>	<b>0,00</b>	<b>0,13</b>	<b>-0,08</b>

< 0: Insatisfecho (■)      0: Satisfecho (■)      > 0: Sobresatisfecho (■)

MCLP: Multicentro La Plazuela    SFP: San Fernando Plaza    CCPC: Centro Comercial Paseo de la Castellana    SCLE: Súper Centro los Ejecutivos  
 CCCP: Centro Comercial Caribe Plaza    MPEC: Mall Plaza El Castillo    CCPS: Centro Comercial Portal de San Felipe    PB: Plaza Bocagrande    T: Total

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

### *1.3.2.3 Calidad del servicio en las zonas de comida según aspectos sociodemográficos de los clientes*

Luego de conocer las dimensiones y los aspectos o atributos en términos de calidad y satisfacción, resultó de interés aportar información más detallada sobre las características de los clientes según su nivel de satisfacción con el servicio. Para ello a continuación se presentan una serie de variables sociodemográficas conjuntamente con el resultado de la diferencia entre percepción-expectativa.

Al tomar en cuenta la variable edad se halló que se destacó el rango de 20 a 29 años, tanto entre los clientes insatisfechos (51,4%), como entre los satisfechos (47,4%) y los sobresatisfechos (41,2%). Cabe anotar que este patrón en los datos fue común a casi todos los centros comerciales en donde se recolectó la información; todo esto se aprecia en la Tabla 23.

**Tabla 23. Nivel de satisfacción con la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según edad de los clientes**

Satisfacción	Edad	MCLP		SFP		CCPC		SCLE		CCCP		MPEC		CCPS		PB		T	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Insatisfecho	Menos de 20	1	11,1%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,7%
	20 - 29	1	11,1%	6	46,2%	8	53,3%	7	63,6%	20	58,8%	15	42,9%	9	56,3%	7	77,8%	73	51,4%
	30 - 39	3	33,3%	4	30,8%	2	13,3%	2	18,2%	5	14,7%	8	22,9%	1	6,3%	0	0,0%	25	17,6%
	40 - 49	2	22,2%	2	15,4%	3	20,0%	2	18,2%	4	11,8%	5	14,3%	4	25,0%	2	22,2%	24	16,9%
	50 - 59	2	22,2%	1	7,7%	2	13,3%	0	0,0%	5	14,7%	7	20,0%	2	12,5%	0	0,0%	19	13,4%
Satisfecho	Menos de 20	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	20 - 29	0	0,0%	1	33,3%	1	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	50,0%	2	50,0%	3	60,0%	9	47,4%
	30 - 39	1	100,0%	2	66,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	50,0%	2	50,0%	1	20,0%	8	42,1%
	40 - 49	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	5,3%
	50 - 59	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	20,0%	1	5,3%
Sobresatisfecho	Menos de 20	1	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	7,7%	3	4,4%
	20 - 29	2	66,7%	1	50,0%	7	70,0%	0	0,0%	2	40,0%	0	0,0%	6	30,0%	10	38,5%	28	41,2%
	30 - 39	0	0,0%	1	50,0%	1	10,0%	1	100,0%	1	20,0%	1	100,0%	4	20,0%	7	26,9%	16	23,5%
	40 - 49	0	0,0%	0	0,0%	2	20,0%	0	0,0%	1	20,0%	0	0,0%	5	25,0%	4	15,4%	12	17,6%
	50 - 59	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	20,0%	0	0,0%	5	25,0%	3	11,5%	9	13,2%

**MCLP:** Multicentro La Plazuela    **SFP:** San Fernando Plaza    **CCPC:** Centro Comercial Paseo de la Castellana    **SCLE:** Súper Centro los Ejecutivos  
**CCCP:** Centro Comercial Caribe Plaza    **MPEC:** Mall Plaza El Castillo    **CCPS:** Centro Comercial Portal de San Felipe    **PB:** Plaza Bocagrande    **T:** Total  
**Fuente:** Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

La información sobre el género de los clientes aparece representada en la Tabla 24, la cual mostró que los insatisfechos generalmente fueron femeninos sobre todo en Multicentro La Plazuela (88,9%), Centro Comercial Caribe Plaza (70,6%) y Súper Centro los Ejecutivos (63,6%), solamente en Plaza Bocagrande se detectó una mayor proporción de masculinos con insatisfacción (66,7%).

Por otro lado, aquellas personas catalogadas como satisfechas fueron por un lado masculinos en Centro Comercial Paseo de la Castellana (100%), Centro Comercial Portal de San Felipe (75%) y Plaza Bocagrande (60%); y por otro lado, femeninos en San Fernando Plaza (66,7%), Centro Comercial Caribe Plaza (100%), y Mall Plaza El Castillo (100%).

Por último, se debe anotar que los comensales sobresatisfechos también fueron de ambos género, observándose la mayoría de los femeninos en el Centro Comercial Caribe Plaza (80%), en el Centro Comercial Portal de San Felipe (65%) y en Plaza Bocagrande (50%); y la mayoría de los masculinos en San Fernando Plaza (100%), Centro Comercial Paseo de la Castellana (70%), Súper Centro los Ejecutivos (100%), y Mall Plaza El Castillo (100%).

**Tabla 24. Nivel de satisfacción con la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según género de los clientes**

Satisfacción	Edad	MCLP		SFP		CCPC		SCLE		CCCP		MPEC		CCPS		PB		T	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Insatisfecho	Masculino	1	11,1%	5	38,5%	7	46,7%	4	36,4%	10	29,4%	16	45,7%	8	50,0%	6	66,7%	57	40,1%
	Femenino	8	88,9%	8	61,5%	8	53,3%	7	63,6%	24	70,6%	19	54,3%	8	50,0%	3	33,3%	85	59,9%
	LGBTI	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Satisfecho	Masculino	0	0,0%	1	33,3%	1	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	75,0%	3	60,0%	8	42,1%
	Femenino	1	100,0%	2	66,7%	0	0,0%	0	0,0%	1	100,0%	4	100,0%	1	25,0%	2	40,0%	11	57,9%
	LGBTI	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Sobresatisfecho	Masculino	2	66,7%	2	100,0%	7	70,0%	1	100,0%	1	20,0%	1	100,0%	7	35,0%	11	42,3%	32	47,1%
	Femenino	1	33,3%	0	0,0%	3	30,0%	0	0,0%	4	80,0%	0	0,0%	13	65,0%	13	50,0%	34	50,0%
	LGBTI	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	7,7%	2	2,9%

**MCLP:** Multicentro La Plazuela    **SFP:** San Fernando Plaza    **CCPC:** Centro Comercial Paseo de la Castellana    **SCLE:** Súper Centro los Ejecutivos  
**CCCP:** Centro Comercial Caribe Plaza    **MPEC:** Mall Plaza El Castillo    **CCPS:** Centro Comercial Portal de San Felipe    **PB:** Plaza Bocagrande    **T:** Total  
**Fuente:** Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

Con respecto al nivel educativo se encontró que los clientes universitarios fueron los que tuvieron mayor participación dentro del grupo de los insatisfechos con el servicio que reciben de las zonas de comidas. Ante esto, la Tabla 25 muestra que en el Multicentro La Plazuela representaron el 44,4%, en San Fernando Plaza el 46,2%, en el Centro Comercial Paseo de la Castellana el 53,3%, en el Súper Centro los Ejecutivos correspondieron al 45,5%, en el Centro Comercial Caribe Plaza al 50,0%, en Mall Plaza El Castillo al 51,4%, en el Centro Comercial Portal de San Felipe al 62,5%, mientras que en Plaza Bocagrande ascendieron al 55,6%.

En el grupo de la clientela satisfecha con el servicio se observó con mayor frecuencia universitarios en el Multicentro La Plazuela (100%), Centro Comercial Paseo de la Castellana (100%), Centro Comercial Portal de San Felipe (50%) y en Plaza Bocagrande (60%); posgraduados en el Centro Comercial Caribe Plaza (100%); y técnicos o tecnólogos en San Fernando Plaza (66,7%).

Y con relación a los sobresatisfechos se encontraron universitarios en el Centro Comercial Paseo de la Castellana (60%), en el Súper Centro los Ejecutivos (100%), en el Centro Comercial Caribe Plaza (100%), y en Centro Comercial Portal de San Felipe (40%); así como técnicos o tecnólogos en San Fernando Plaza (100%) y en Mall Plaza El Castillo (100%); posgraduados únicamente en Plaza Bocagrande (46,2%); y participaciones equivalentes de quienes tienen secundaria, universitaria y educación técnica/tecnológica en Multicentro La Plazuela (33,3% cada uno).

**Tabla 25. Nivel de satisfacción con la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según nivel educativo de los clientes**

Satisfacción	Edad	MCLP		SFP		CCPC		SCLE		CCCP		MPEC		CCPS		PB		T	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Insatisfecho	Ninguno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Primaria	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Secundaria	2	22,2%	2	15,4%	1	6,7%	0	0,0%	2	5,9%	5	14,3%	0	0,0%	2	22,2%	14	9,9%
	Universitaria	4	44,4%	6	46,2%	8	53,3%	5	45,5%	17	50,0%	18	51,4%	10	62,5%	5	55,6%	73	51,4%
	Técnica o tecnológica	2	22,2%	5	38,5%	2	13,3%	6	54,5%	8	23,5%	12	34,3%	4	25,0%	1	11,1%	40	28,2%
	Posgrado	1	11,1%	0	0,0%	4	26,7%	0	0,0%	7	20,6%	0	0,0%	2	12,5%	1	11,1%	15	10,6%
Satisfecho	Ninguno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Primaria	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Secundaria	0	0,0%	1	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	25,0%	1	25,0%	0	0,0%	3	15,8%
	Universitaria	1	100,0%	0	0,0%	1	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	25,0%	2	50,0%	3	60,0%	8	42,1%
	Técnica o tecnológica	0	0,0%	2	66,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	25,0%	1	25,0%	1	20,0%	5	26,3%
	Posgrado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	100,0%	1	25,0%	0	0,0%	1	20,0%	3	15,8%
Sobresatisfecho	Ninguno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Primaria	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Secundaria	1	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	10,0%	2	7,7%	5	7,4%
	Universitaria	1	33,3%	0	0,0%	6	60,0%	1	100,0%	5	100,0%	0	0,0%	8	40,0%	8	30,8%	29	42,6%
	Técnica o tecnológica	1	33,3%	2	100,0%	2	20,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	100,0%	6	30,0%	4	15,4%	16	23,5%
	Posgrado	0	0,0%	0	0,0%	2	20,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	20,0%	12	46,2%	18	26,5%

**MCLP:** Multicentro La Plazuela    **SFP:** San Fernando Plaza    **CCPC:** Centro Comercial Paseo de la Castellana    **SCLE:** Súper Centro los Ejecutivos  
**CCCP:** Centro Comercial Caribe Plaza    **MPEC:** Mall Plaza El Castillo    **CCPS:** Centro Comercial Portal de San Felipe    **PB:** Plaza Bocagrande    **T:** Total  
**Fuente:** Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

El estrato socioeconómico en relación con la diferencia percepción-expectativas del servicio restaurantero de las zonas de comidas, presentó la siguiente caracterización. En la Tabla 26 aparece que los clientes insatisfechos se destacaron por ser de estratos medios en los centros comerciales correspondientes a Multicentro La Plazuela (66,7%), San Fernando Plaza (61,5%), Centro Comercial Paseo de la Castellana (100%), Centro Comercial Caribe Plaza (44,1%), Centro Comercial Portal de San Felipe (68,8%) y Plaza Bocagrande (44,4%); de estratos bajos la mayoría del Súper Centro los Ejecutivos (63,6%); y tanto de nivel bajo como medio aquellos de Mall Plaza El Castillo (42,9% cada estrato).

Los clientes satisfechos fueron de estratos bajos en Multicentro La Plazuela (100%) y en San Fernando Plaza (66,7%); de estratos medios en Centro Comercial Caribe Plaza (100%), Mall Plaza El Castillo (50%), Centro Comercial Portal de San Felipe (75%) y Plaza Bocagrande (80%); y de estratos altos la totalidad de los encuestados en el Centro Comercial Paseo de la Castellana.

En el caso de los sobresatisfechos, se observó que las mayores participaciones las tuvieron dentro del estratos bajos en Multicentro La Plazuela (100%), San Fernando Plaza (100%), Centro Comercial Paseo de la Castellana (60%) y Súper Centro los Ejecutivos (100%); los de estratos medios en Centro Comercial Caribe Plaza (100%), Mall Plaza El Castillo (100%) y Centro Comercial Portal de San Felipe (70%); y por último, los comensales de los estratos más altos en el centro comercial Plaza Bocagrande (61,5%).

**Tabla 26. Nivel de satisfacción con la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según estrato de los clientes**

Satisfacción	Edad	MCLP		SFP		CCPC		SCLE		CCCP		MPEC		CCPS		PB		T	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Insatisfecho	Bajo (1 y 2)	2	22,2%	5	38,5%	0	0,0%	7	63,6%	9	26,5%	15	42,9%	3	18,8%	0	0,0%	41	28,9%
	Medio (3 y 4)	6	66,7%	8	61,5%	15	100,0%	4	36,4%	15	44,1%	15	42,9%	11	68,8%	4	44,4%	78	54,9%
	Alto (5 y 6)	1	11,1%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	10	29,4%	5	14,3%	2	12,5%	5	55,6%	23	16,2%
Satisfecho	Bajo (1 y 2)	1	100,0%	2	66,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	25,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	21,1%
	Medio (3 y 4)	0	0,0%	1	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	1	100,0%	2	50,0%	3	75,0%	4	80,0%	11	57,9%
	Alto (5 y 6)	0	0,0%	0	0,0%	1	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	25,0%	1	25,0%	1	20,0%	4	21,1%
Sobresatisfecho	Bajo (1 y 2)	3	100,0%	2	100,0%	6	60,0%	1	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	10,0%	0	0,0%	14	20,6%
	Medio (3 y 4)	0	0,0%	0	0,0%	2	20,0%	0	0,0%	5	100,0%	1	100,0%	14	70,0%	10	38,5%	32	47,1%
	Alto (5 y 6)	0	0,0%	0	0,0%	2	20,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	20,0%	16	61,5%	22	32,4%

**MCLP:** Multicentro La Plazuela    **SFP:** San Fernando Plaza    **CCPC:** Centro Comercial Paseo de la Castellana    **SCLE:** Súper Centro los Ejecutivos  
**CCCP:** Centro Comercial Caribe Plaza    **MPEC:** Mall Plaza El Castillo    **CCPS:** Centro Comercial Portal de San Felipe    **PB:** Plaza Bocagrande    **T:** Total  
**Fuente:** Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

Los niveles de satisfacción al analizarlos conjuntamente con los rangos de ingresos que devengan los clientes de las zonas de comida de los centros comerciales, no evidenciaron un patrón evidente en las distribuciones de frecuencias. Con base en la información contenida en la Tabla 27 se procedió a caracterizar los elementos más relevantes detectados.

Se partió considerando a los clientes insatisfechos, cuyos ingresos más bajos se ubicaron con mayor frecuencia entre los \$600.000 - \$1.000.000, especialmente en el Multicentro La Plazuela (44,4%), San Fernando Plaza (61,5%) y Súper Centro los Ejecutivos (54,5%), mientras que los más altos en el rango de \$3.400.001 - \$4.000.000 que se presentó en Centro Comercial Caribe Plaza (20,6%) y en Plaza Bocagrande (33,3%).

En relación con la clientela que a la cual se le cumplieron exactamente sus expectativas con los servicios que recibió de los establecimientos restauranteros de las zonas de comida, se encontró que el rango de ingresos más bajos con más alta frecuencia de observaciones correspondió a \$600.000 - \$1.000.000, que se presentó en Multicentro La Plazuela (100%), San Fernando Plaza (66,7%), Mall Plaza El Castillo (50%) y Centro Comercial Portal de San Felipe (25%). Y el más alto y frecuente rango estuvo en \$3.400.001 - \$4.000.000, concentrándose los clientes en el Centro Comercial Caribe Plaza (100%) y también en el Centro Comercial Portal de San Felipe (25%).

Finalmente, los clientes sobresatisfechos con ingresos más reducidos se observaron en el Multicentro La Plazuela, destacándose los que devengan menos de \$600.000 (66,7%), a su vez, los de mayor poder adquisitivo reportaron \$3.400.001 - \$4.000.000, específicamente en Mall Plaza El Castillo (100%) y en el Centro Comercial Portal de San Felipe (25%), junto con los que ganan más de \$4.000.000 en Plaza Bocagrande (38,5%).

**Tabla 27. Nivel de satisfacción con la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según nivel de ingresos de los clientes**

Satisfacción	Edad	MCLP		SFP		CCPC		SCLE		CCCP		MPEC		CCPS		PB		T	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Insatisfecho	Menos de \$600.000	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	11,8%	7	20,0%	0	0,0%	0	0,0%	11	7,7%
	\$600.000 - \$1.000.000	4	44,4%	8	61,5%	3	20,0%	6	54,5%	3	8,8%	5	14,3%	1	6,3%	2	22,2%	32	22,5%
	\$1.000.001 - \$1.600.000	2	22,2%	1	7,7%	0	0,0%	2	18,2%	5	14,7%	8	22,9%	3	18,8%	0	0,0%	21	14,8%
	\$1.600.001 - \$2.500.000	0	0,0%	3	23,1%	5	33,3%	3	27,3%	4	11,8%	7	20,0%	5	31,3%	0	0,0%	27	19,0%
	\$2.500.001 - \$3.000.000	1	11,1%	1	7,7%	3	20,0%	0	0,0%	3	8,8%	2	5,7%	1	6,3%	3	33,3%	14	9,9%
	\$3.000.001 - \$3.400.000	1	11,1%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	5,9%	0	0,0%	1	6,3%	0	0,0%	4	2,8%
	\$3.400.001 - \$4.000.000	1	11,1%	0	0,0%	3	20,0%	0	0,0%	7	20,6%	6	17,1%	3	18,8%	3	33,3%	23	16,2%
	Más de \$ 4.000.000	0	0,0%	0	0,0%	1	6,7%	0	0,0%	6	17,6%	0	0,0%	2	12,5%	1	11,1%	10	7,0%
Satisfecho	Menos de \$600.000	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	20,0%	1	5,3%
	\$600.000 - \$1.000.000	1	100,0%	2	66,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	50,0%	1	25,0%	0	0,0%	6	31,6%
	\$1.000.001 - \$1.600.000	0	0,0%	1	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	5,3%
	\$1.600.001 - \$2.500.000	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	40,0%	2	10,5%
	\$2.500.001 - \$3.000.000	0	0,0%	0	0,0%	1	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	25,0%	1	25,0%	0	0,0%	3	15,8%
	\$3.000.001 - \$3.400.000	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	25,0%	1	20,0%	2	10,5%
	\$3.400.001 - \$4.000.000	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	100,0%	1	25,0%	1	25,0%	1	20,0%	4	21,1%
	Más de \$ 4.000.000	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Sobresatisfecho	Menos de \$600.000	2	66,7%	0	0,0%	2	20,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	10,0%	1	3,8%	7	10,3%
	\$600.000 - \$1.000.000	1	33,3%	2	100,0%	3	30,0%	1	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	10,0%	4	15,4%	13	19,1%
	\$1.000.001 - \$1.600.000	0	0,0%	0	0,0%	1	10,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	10,0%	0	0,0%	3	4,4%
	\$1.600.001 - \$2.500.000	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	80,0%	0	0,0%	2	10,0%	2	7,7%	8	11,8%
	\$2.500.001 - \$3.000.000	0	0,0%	0	0,0%	2	20,0%	0	0,0%	1	20,0%	0	0,0%	2	10,0%	0	0,0%	5	7,4%
	\$3.000.001 - \$3.400.000	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	5,0%	0	0,0%	1	1,5%
	\$3.400.001 - \$4.000.000	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	100,0%	5	25,0%	9	34,6%	15	22,1%
	Más de \$ 4.000.000	0	0,0%	0	0,0%	2	20,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	20,0%	10	38,5%	16	23,5%

**MCLP:** Multicentro La Plazuela    **SFP:** San Fernando Plaza    **CCPC:** Centro Comercial Paseo de la Castellana    **SCLE:** Súper Centro los Ejecutivos  
**CCCP:** Centro Comercial Caribe Plaza    **MPEC:** Mall Plaza El Castillo    **CCPS:** Centro Comercial Portal de San Felipe    **PB:** Plaza Bocagrande    **T:** Total  
**Fuente:** Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

El último de los aspectos considerados en esta sección del estudio fue la frecuencia de visita de los clientes a los establecimientos restauranteros de las zonas de comida. Frente a esto, la Tabla 28 es indicativa de que la mayor parte de los insatisfechos no visitan muy frecuentemente ninguno de los centros comerciales, en particular, pocas veces reconocieron estar en el Multicentro La Plazuela (44,4%), en el Súper Centro los Ejecutivos (54,5%), en Mall Plaza El Castillo (60%), en el Centro Comercial Portal de San Felipe (93,8%) y en Plaza Bocagrande (55,6%); entre tanto, regularmente visitan el área de comidas de San Fernando Plaza (84,6%), del Centro Comercial Paseo de la Castellana (66,7%) y del Centro Comercial Caribe Plaza (61,8%).

Los clientes con equivalencias entre percepciones y expectativas del servicio pocas veces visitan el Centro Comercial Portal de San Felipe (50%) y Plaza Bocagrande (60%); regularmente asisten a San Fernando Plaza (66,7%), al Centro Comercial Paseo de la Castellana (100%), al Centro Comercial Caribe Plaza (100%), a Mall Plaza El Castillo (75%) y al Centro Comercial Portal de San Felipe (50%); a su vez, los únicos clientes satisfechos con expresaron hacer visitas con mucha frecuencia a la zona de comidas se observaron en el Multicentro La Plazuela (100%).

En el caso de las personas con expectativas superadas por la experiencia del servicio, se evidenció que hacen pocas visitas a la plaza de comidas del Centro Comercial Portal de San Felipe (90%), de Plaza Bocagrande (50%) y de San Fernando Plaza (50%); visitan con regularidad el Multicentro La Plazuela (100%), al San Fernando Plaza (50%), al Centro Comercial Paseo de la Castellana (60%), al Centro Comercial Caribe Plaza (80%) y al Plaza Bocagrande (50%); entre tanto, las visitas muy frecuentes se dieron mayoritariamente en el Súper Centro los Ejecutivos (100%) y en Mall Plaza El Castillo (100%).

**Tabla 28. Nivel de satisfacción con la calidad del servicio recibido en las zonas de comida según frecuencia de visita de los establecimientos por parte de los clientes**

Satisfacción	Edad	MCLP		SFP		CCPC		SCLE		CCCP		MPEC		CCPS		PB		T	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Insatisfecho	Pocas veces	4	44,4%	1	7,7%	3	20,0%	6	54,5%	12	35,3%	21	60,0%	15	93,8%	5	55,6%	67	47,2%
	Regularmente	3	33,3%	11	84,6%	10	66,7%	2	18,2%	21	61,8%	12	34,3%	1	6,3%	4	44,4%	64	45,1%
	Muy frecuentemente	2	22,2%	1	7,7%	2	13,3%	3	27,3%	1	2,9%	2	5,7%	0	0,0%	0	0,0%	11	7,7%
Satisfecho	Pocas veces	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	25,0%	2	50,0%	3	60,0%	6	31,6%
	Regularmente	0	0,0%	2	66,7%	1	100,0%	0	0,0%	1	100,0%	3	75,0%	2	50,0%	2	40,0%	11	57,9%
	Muy frecuentemente	1	100,0%	1	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	10,5%
Sobresatisfecho	Pocas veces	0	0,0%	1	50,0%	3	30,0%	0	0,0%	1	20,0%	0	0,0%	18	90,0%	13	50,0%	36	52,9%
	Regularmente	3	100,0%	1	50,0%	6	60,0%	0	0,0%	4	80,0%	0	0,0%	2	10,0%	13	50,0%	29	42,6%
	Muy frecuentemente	0	0,0%	0	0,0%	1	10,0%	1	100,0%	0	0,0%	1	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	4,4%

**MCLP:** Multicentro La Plazuela    **SFP:** San Fernando Plaza    **CCPC:** Centro Comercial Paseo de la Castellana    **SCLE:** Súper Centro los Ejecutivos  
**CCCP:** Centro Comercial Caribe Plaza    **MPEC:** Mall Plaza El Castillo    **CCPS:** Centro Comercial Portal de San Felipe    **PB:** Plaza Bocagrande    **T:** Total  
**Fuente:** Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

## 1.4 REQUERIMIENTOS DE LOS CLIENTES EN TORNO A LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LAS ZONAS DE COMIDA (MODELO KANO)

En este último capítulo se clasifican los aspectos o atributos del servicio de acuerdo a las seis categorías propuestas por Noriaki Kano en su modelo, con el fin de hacer visibles dichos atributos, que la mayor parte del tiempo se hacen poco evidentes entre los clientes. Bajo este orden de ideas, los aspectos de la calidad se clasificaron mediante un sistema dual de preguntas:

1. En su versión positiva o cuando están presentes en el servicio, y
2. En su versión negativa o cuando están ausentes en el servicio.

Empleando el siguiente cuadro:

Atributos			Presentes en el servicio (versión positiva)				
			Me gusta	Debería ser así	Neutral	Puedo Tolerarlo	Me disgusta
			1	2	3	4	5
Ausentes en el servicio (versión negativa)	Me gusta	1	C	INV	INV	INV	INV
	Debería ser así	2	A	IND	IND	IND	INV
	Neutral	3	A	IND	IND	IND	INV
	Puedo Tolerarlo	4	A	IND	IND	IND	INV
	Me disgusta	5	L	B	B	B	C

En la encuesta el cliente tenía la oportunidad de responder en una escala de 1 a 5 cuál era su opinión cuando alguno de los atributos estaba presente, luego debía responder también su opinión cuando dicho atributo estaba ausente. Así, con el cruce de ambas respuestas se pudo conocer si los atributos se caracterizaron por ser:

**A:** Atractivos, **B:** Básicos, **L:** Lineales, **IND:** Indiferentes, **INV:** Inversos, **C:** Cuestionables.

El análisis que se muestra a continuación en estas páginas tiene en cuenta los resultados de manera individual para cada una de las zonas de comida de los centros comerciales, dado que interesa conocer la situación específica de la calidad en cada una de ellas. Se resaltan aquel o aquellos atributos que presentaron la mayor frecuencia de respuestas entre los clientes, con base en este (o estos) se define la categoría del aspecto o atributo del servicio.

Junto con esto se presenta una gráfica –también para cada zona de comida de cada centro comercial– en la que se muestra una interpretación alternativa de la importancia de cada atributo del servicio sobre la satisfacción del cliente, fundamentada en:

1. El *incremento en la satisfacción* (cuando se mejora el atributo en el servicio)

Se emplea la fórmula:

$$\frac{A + L}{A + L + B + IND}$$

2. La *disminución en la satisfacción* (cuando se descuida el atributo en el servicio).

Se emplea la fórmula:

$$\frac{B + L}{A + L + B + IND}$$

Dichas fórmulas contribuyen a identificar los atributos que mayor impacto tienen en la satisfacción o insatisfacción del cliente y mantener los estándares a un nivel competitivo. Para mejorar el servicio se deben satisfacer los atributos atractivos (A) y los atributos lineales (L) o bien si se descuidan los atributos lineales (L) y los atributos básicos (B) se dará el resultado contrario. En el denominador de ambas fórmulas aparece una sumatoria de las percepciones de los atributos atractivos (A), básicos (B), lineales (L) e indiferentes (IND). Se han suprimido de dicha sumatoria las percepciones de respuestas inversas (INV) y cuestionables (C) por su carácter confuso.

#### 1.4.1 Multicentro La Plazuela

La información obtenida para el Multicentro La Plazuela, y que se observa en la Tabla 29, sugiere que la mayor parte de los atributos del servicio son de tipo lineal, es decir, la satisfacción del cliente es proporcional al nivel de desempeño, con ello entre más alto sea el desempeño, más alta será la satisfacción del cliente. En particular, se halló que se obtendrá mayor satisfacción en el 100% de estos clientes a medida que mejoren aspectos como: clases de platos fuertes, tiempo de entrega del pedido, rapidez en la entrega de la información, existencia de música en el local, música, olores y colores agradables, pisos y bandejas limpios e higiénicos, presentación personal de aseadores, y comodidad de las sillas.

Por otro lado, una alta proporción de encuestados reconoce como básicos los atributos que se menciona a continuación, es decir, los clientes estarán descontentos si sus exigencias no son realizadas. Sin embargo, la satisfacción del cliente no sobrepasará un nivel estándar aún con un alto rendimiento, así, ofrecer el servicio de alimentación en la zona de comidas del Multicentro La Plazuela cumpliendo con atributos básicos generará únicamente no insatisfacción, pues el cliente da estas exigencias por sentado, y las considera como requisitos previos, específicamente con relación a la presentación de los platos, el saludo de los empleados, la gentileza de los empleados, el conocimiento de los empleados en relación con el menú, y la descripción de los productos en el menú.

A su vez, la clientela consideró atractivos algunos atributos del servicio tales como la disponibilidad de entradas y postres, así como la empatía con los empleados, estas necesidades no son explícitamente esperadas por los clientes, de este modo, la realización de estas exigencias conduce a más que la satisfacción promedio, creando sobre-satisfacción en el cliente, sin embargo, no hay una reducción en la satisfacción del cliente en caso de que estos atributos no estén presentes en los establecimientos de gastronómicos de esta zona de comida.

**Tabla 29. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida en el Multicentro La Plazuela**

Dimensión	Aspecto	Atractivo		Básico		Cuestionable		Indiferente		Inverso		Lineal		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Calidad	Presentación del local	6	46,2%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	7	53,8%	13	100,0%
	Ingredientes de los platos	0	0,0%	2	15,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	11	84,6%	13	100,0%
	Sabor de la comida	0	0,0%	5	38,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	8	61,5%	13	100,0%
	Presentación de los platos	0	0,0%	8	61,5%	0	0,0%	5	38,5%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%
Variedad	Productos del menú	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	6	46,2%	0	0,0%	7	53,8%	13	100,0%
	Disponibilidad de entradas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%
	Clases de platos fuertes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%	13	100,0%
	Disponibilidad de postres	2	15,4%	0	0,0%	0	0,0%	11	84,6%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%
Precio	Relación calidad/precio	0	0,0%	1	7,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	92,3%	13	100,0%
Promoción del producto	Existencia de promociones	6	46,2%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	7	53,8%	13	100,0%
	Frecuencia de realización de promociones	6	46,2%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	7	53,8%	13	100,0%
	Variedad de las promociones	6	46,2%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	7	53,8%	13	100,0%
Rapidez	Tiempo de entrega del pedido	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%	13	100,0%
Amabilidad y atención	Saludo de los empleados	6	46,2%	6	46,2%	0	0,0%	1	7,7%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%
	Empatía con los empleados	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%
	Gentileza de los empleados	0	0,0%	10	76,9%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	23,1%	13	100,0%
Información	Conocimiento de los empleados en relación con el menú	0	0,0%	11	84,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	15,4%	13	100,0%
	Descripción de los productos en el menú	0	0,0%	11	84,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	15,4%	13	100,0%
	Rapidez en la entrega de la información	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%	13	100,0%
Ambiente y decoración	Existencia de música en el local	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%	13	100,0%
	Música agradable	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%	13	100,0%
	Olores agradables	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%	13	100,0%
	Colores agradables	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%	13	100,0%
Higiene	Pisos limpios e higiénicos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%	13	100,0%
	Mesas limpias e higiénicas	0	0,0%	5	38,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	8	61,5%	13	100,0%
	Zona de comidas cómoda y amplia	0	0,0%	2	15,4%	0	0,0%	4	30,8%	0	0,0%	7	53,8%	13	100,0%
	Presentación personal de aseoadores	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%	13	100,0%
	Bandejas limpias e higiénicas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%	13	100,0%
	Contenedor de desechos	2	15,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	11	84,6%	13	100,0%
Mobiliario	Comodidad de las sillas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	13	100,0%	13	100,0%
	Comodidad de las mesas	5	38,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	8	61,5%	13	100,0%

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

Conjuntamente con lo anterior, se pudo determinar que los aspectos o atributos del servicio de alimentación que se proporciona en las zonas de comida del Multicentro La Plazuela tienen una serie de efectos sobre la satisfacción de los clientes, tal como se representa en la Gráfica 11.

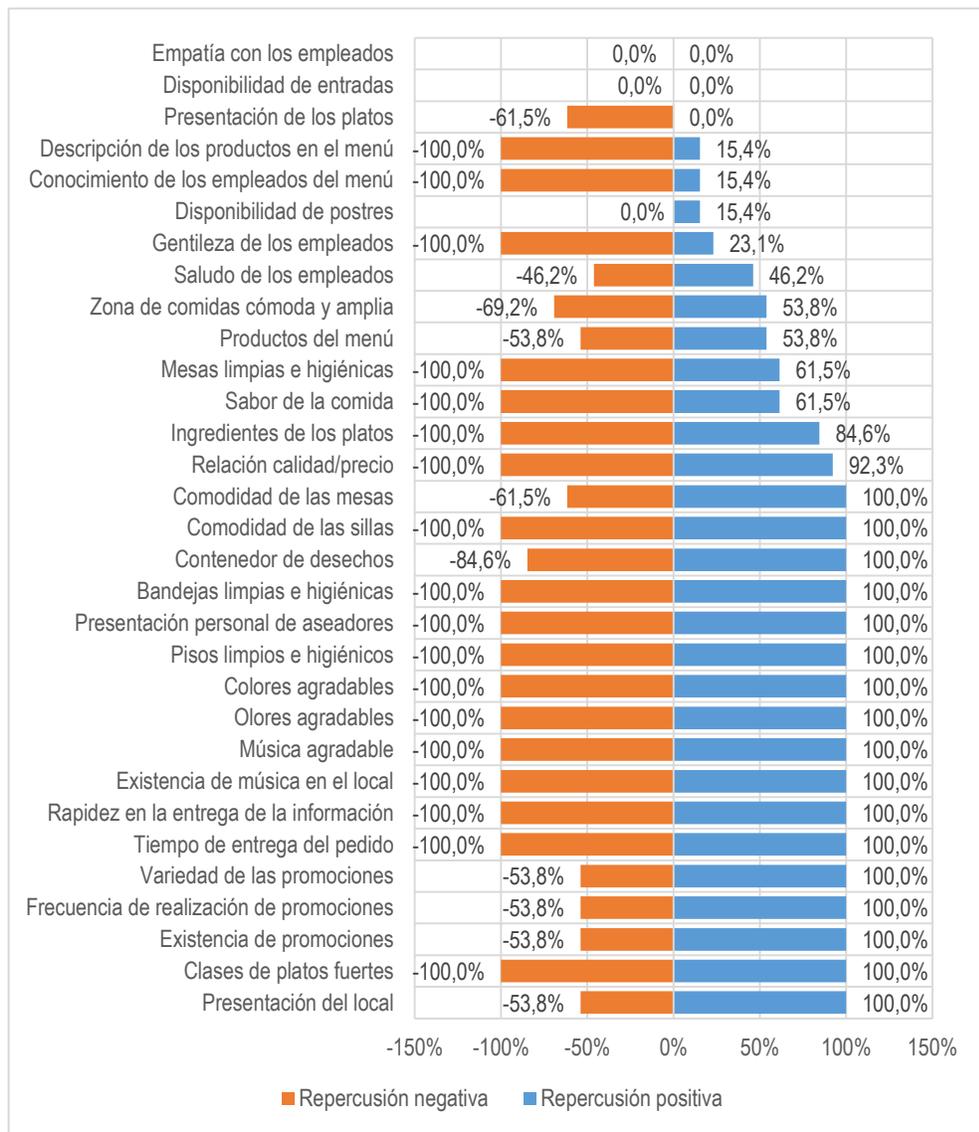
Aquellos aspectos que causan una *mayor repercusión positiva* en la satisfacción fueron los referentes a: presentación del local, clases de platos fuertes, existencia de promociones, frecuencia de realización de promociones, variedad de las promociones, tiempo de entrega del pedido, rapidez en la entrega de la información, existencia de música en el local, música agradable, olores agradables, colores agradables, pisos limpios e higiénicos, presentación personal de aseadores, bandejas limpias e higiénicas, contenedor de desechos, comodidad de las sillas y de las mesas.

Lo que genera una *menor satisfacción positiva* correspondió a: presentación de los platos, disponibilidad de entradas y empatía con los empleados.

Por su parte, la *mayor insatisfacción negativa* es producida cuando el servicio es ofrecido sin tener en cuenta aspectos como: bandejas limpias e higiénicas, contenedor de desechos, comodidad de las sillas, comodidad de las mesas, relación calidad/precio, ingredientes de los platos, sabor de la comida, mesas limpias e higiénicas, productos del menú, zona de comidas cómoda y amplia, saludo de los empleados, gentileza de los empleados, disponibilidad de postres, conocimiento de los empleados del menú, descripción de los productos en el menú, presentación de los platos, disponibilidad de entradas, y empatía con los empleados.

Entre tanto, la *menor insatisfacción negativa* se produce en la zona de comidas del Multicentro La Plazuela cuando el servicio gastronómico deja de lado: la disponibilidad de postres, de entradas y la empatía con los empleados.

**Gráfica 11. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente del Multicentro La Plazuela**



**Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales**

#### 1.4.2 San Fernando Plaza

En San Fernando Plaza la Tabla 30 muestra que algunos aspectos del servicio que se ofrece en su zona de comidas fueron catalogados como atractivos por el 50% de los clientes, en este caso su cumplimiento produce sobresatisfacción, pero su incumplimiento no afecta la satisfacción del cliente; correspondieron a todos aquellos incluidos dentro de la dimensión *promoción del producto*, es decir, la existencia, la variedad y la frecuencia de realización de promociones. Cabe anotar que la otra mitad de los clientes percibió precisamente estos atributos como lineales, es decir, a mayor cumplimiento, mayor satisfacción, y viceversa, debe añadirse que algunos otros también encajaron dentro de esta categoría y correspondieron a: presentación del local, ingredientes de los platos, sabor de la comida, clases de platos fuertes, relación calidad/precio, tiempo de entrega del pedido, rapidez en la entrega de la información, existencia de música (agradable) en el local, así como olores y colores agradables, pisos y bandejas limpios e higiénicos, zona de comidas cómoda y amplia, presentación personal de aseadores, contenedor de desechos, y comodidad tanto de sillas como de mesas.

Los clientes opinaron que la presentación de los platos, el saludo y la gentileza de los empleados, su conocimiento en relación con el menú y la descripción de los productos en la carta, son atributos que están dados, o sea, se hallan dentro de la categoría de básicos.

A su vez, manifestaron que son indiferentes a la disponibilidad de postres, a los productos del menú y a la empatía con los empleados de la zona de comidas de San Fernando Plaza.

**Tabla 30. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida en San Fernando Plaza**

Dimensión	Aspecto	Atractivo		Básico		Cuestionable		Indiferente		Inverso		Lineal		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Calidad	Presentación del local	6	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	2	11,1%	0	0,0%	10	55,6%	18	100,0%
	Ingredientes de los platos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%	18	100,0%
	Sabor de la comida	3	16,7%	0	0,0%	0	0,0%	1	5,6%	0	0,0%	14	77,8%	18	100,0%
	Presentación de los platos	0	0,0%	13	72,2%	0	0,0%	5	27,8%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%
Variedad	Productos del menú	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	9	50,0%	0	0,0%	9	50,0%	18	100,0%
	Disponibilidad de entradas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%
	Clases de platos fuertes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%	18	100,0%
	Disponibilidad de postres	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%
Precio	Relación calidad/precio	0	0,0%	1	5,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	17	94,4%	18	100,0%
Promoción del producto	Existencia de promociones	9	50,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	9	50,0%	18	100,0%
	Frecuencia de realización de promociones	9	50,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	9	50,0%	18	100,0%
	Variedad de las promociones	9	50,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	9	50,0%	18	100,0%
Rapidez	Tiempo de entrega del pedido	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%	18	100,0%
Amabilidad y atención	Saludo de los empleados	8	44,4%	9	50,0%	0	0,0%	1	5,6%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%
	Empatía con los empleados	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%
	Gentileza de los empleados	0	0,0%	15	83,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	16,7%	18	100,0%
Información	Conocimiento de los empleados en relación con el menú	0	0,0%	11	61,1%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	7	38,9%	18	100,0%
	Descripción de los productos en el menú	0	0,0%	11	61,1%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	7	38,9%	18	100,0%
	Rapidez en la entrega de la información	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%	18	100,0%
Ambiente y decoración	Existencia de música en el local	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%	18	100,0%
	Música agradable	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%	18	100,0%
	Olores agradables	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%	18	100,0%
	Colores agradables	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%	18	100,0%
Higiene	Pisos limpios e higiénicos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	100,0%	18	100,0%
	Mesas limpias e higiénicas	0	0,0%	10	55,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	8	44,4%	18	100,0%
	Zona de comidas cómoda y amplia	0	0,0%	6	33,3%	0	0,0%	4	22,2%	0	0,0%	8	44,4%	18	100,0%
	Presentación personal de aseadores	0	0,0%	1	5,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	17	94,4%	18	100,0%
	Bandejas limpias e higiénicas	0	0,0%	1	5,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	17	94,4%	18	100,0%
	Contenedor de desechos	7	38,9%	1	5,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	10	55,6%	18	100,0%
Mobiliario	Comodidad de las sillas	0	0,0%	1	5,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	17	94,4%	18	100,0%
	Comodidad de las mesas	6	33,3%	1	5,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	11	61,1%	18	100,0%

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

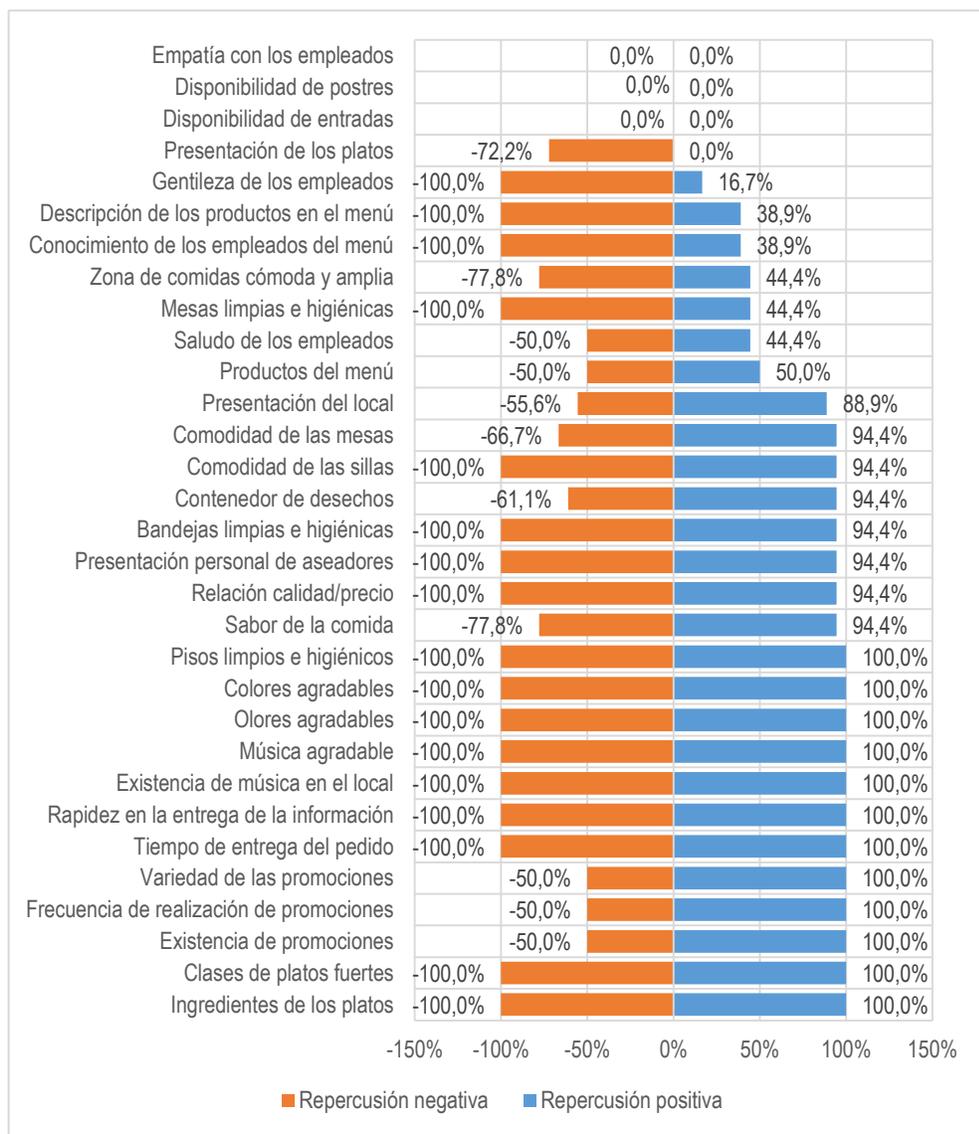
Los efectos que tienen los diversos atributos del servicio sobre la satisfacción del cliente de la zona de comidas de San Fernando Plaza se presentan en la Gráfica 12. Específicamente se tiene que la *mayor repercusión positiva* en la satisfacción de todas estas personas se da por cuenta de los aspectos correspondientes a: ingredientes de los platos, clases de platos fuertes, existencia, frecuencia y variedad de promociones, tiempo de entrega del pedido, rapidez en la entrega de la información, existencia de música en el local, música, olores y colores agradables, junto con pisos limpios e higiénicos.

En relación con los atributos que causan la *menor satisfacción positiva* se evidenciaron los concernientes a: presentación de los platos, disponibilidad de entradas, disponibilidad de postres y empatía con los empleados.

Del lado de la *mayor insatisfacción negativa* se encontró que esta se produce cuando el servicio que ofrecen los establecimientos de las zonas de comida no cumplen con: adecuados ingredientes en los platos, clases de platos fuertes, tiempo de entrega del pedido, rapidez en la entrega de la información, existencia de música en el local, música, olores y colores agradables, así como pisos limpios e higiénicos, relación calidad/precio, presentación personal de aseadores, bandejas y mesas limpias e higiénicas, comodidad de las sillas, conocimiento de los empleados del menú, descripción de los productos en el menú y gentileza de los empleados de los locales.

Entre tanto, la *menor insatisfacción negativa* se genera por cuenta de la disponibilidad de entradas y postres, así como por la empatía con los empleados, es decir, estos aspectos no son relevantes para que un cliente de la zona de comidas de San Fernando Plaza experimente insatisfacción.

**Gráfica 12. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente de San Fernando Plaza**



**Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales**

### 1.4.3 Centro Comercial Paseo de la Castellana

La información recolectada por medio de las encuestas aplicadas a las personas que hacen uso de los servicios que ofrecen los establecimientos restauranteros localizados en la zona de comidas del Centro Comercial Paseo de la Castellana se presenta en la Tabla 31 teniendo en cuenta la tipología de los atributos de dicho servicio.

Los aspectos que mejoran la satisfacción del cliente a medida en que se mejora el desempeño con el que se tienen en cuenta al ofrecer el servicio, es decir, los de tipo línea, fueron: presentación del local, ingredientes de los platos, sabor de la comida, productos del menú, clases de platos fuertes, relación calidad/precio, tiempo de entrega del pedido, rapidez en la entrega de la información, existencia de música en el local y que ésta, junto con los olores y colores sean agradable, mesas, bandejas y pisos limpios e higiénicos, que la zona de comidas sea cómoda y amplia, la presentación personal de aseadores, la existencia de contenedor de desechos, y la comodidad de sillas y mesas.

La satisfacción de los clientes es indiferente ante la disponibilidad de entradas y de postres, así como ante la empatía con los empleados.

Por otro lado, asumen como atributos básicos del servicio, en el sentido de que los dan por sentado, considerándolos como requisitos previos, los correspondientes a: presentación de los platos, saludo y gentileza de los empleados, junto con su conocimiento del menú, y la descripción de los productos que en éste se encuentre.

A su vez, el hecho de que el servicio se ofrezca con alguna(s) promoción(es) y que estas sean variadas y frecuentes en esta zona de comidas, conduce a más que la satisfacción promedio, creando sobresatisfacción en el cliente del Centro Comercial Paseo de la Castellana, no obstante, si no se realizan no habrá insatisfacción.

**Tabla 31. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida en el Centro Comercial Paseo de la Castellana**

Dimensión	Aspecto	Atractivo		Básico		Cuestionable		Indiferente		Inverso		Lineal		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
<b>Calidad</b>	Presentación del local	1	3,8%	1	3,8%	0	0,0%	3	11,5%	0	0,0%	21	80,8%	26	100,0%
	Ingredientes de los platos	0	0,0%	2	7,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	24	92,3%	26	100,0%
	Sabor de la comida	0	0,0%	6	23,1%	0	0,0%	4	15,4%	0	0,0%	16	61,5%	26	100,0%
	Presentación de los platos	0	0,0%	23	88,5%	0	0,0%	3	11,5%	0	0,0%	0	0,0%	26	100,0%
<b>Variedad</b>	Productos del menú	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	26	100,0%	26	100,0%
	Disponibilidad de entradas	1	3,8%	1	3,8%	0	0,0%	23	88,5%	0	0,0%	1	3,8%	26	100,0%
	Clases de platos fuertes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	26	100,0%	26	100,0%
	Disponibilidad de postres	3	11,5%	0	0,0%	0	0,0%	23	88,5%	0	0,0%	0	0,0%	26	100,0%
<b>Precio</b>	Relación calidad/precio	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	26	100,0%	26	100,0%
<b>Promoción del producto</b>	Existencia de promociones	15	57,7%	0	0,0%	0	0,0%	3	11,5%	0	0,0%	8	30,8%	26	100,0%
	Frecuencia de realización de promociones	13	50,0%	0	0,0%	0	0,0%	5	19,2%	0	0,0%	8	30,8%	26	100,0%
	Variedad de las promociones	13	50,0%	0	0,0%	0	0,0%	5	19,2%	0	0,0%	8	30,8%	26	100,0%
<b>Rapidez</b>	Tiempo de entrega del pedido	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	26	100,0%	26	100,0%
<b>Amabilidad y atención</b>	Saludo de los empleados	3	11,5%	20	76,9%	0	0,0%	3	11,5%	0	0,0%	0	0,0%	26	100,0%
	Empatía con los empleados	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	26	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	26	100,0%
	Gentileza de los empleados	0	0,0%	17	65,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	9	34,6%	26	100,0%
<b>Información</b>	Conocimiento de los empleados en relación con el menú	0	0,0%	21	80,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	5	19,2%	26	100,0%
	Descripción de los productos en el menú	0	0,0%	21	80,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	5	19,2%	26	100,0%
	Rapidez en la entrega de la información	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	26	100,0%	26	100,0%
<b>Ambiente y decoración</b>	Existencia de música en el local	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	26	100,0%	26	100,0%
	Música agradable	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	26	100,0%	26	100,0%
	Olores agradables	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	26	100,0%	26	100,0%
	Colores agradables	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	26	100,0%	26	100,0%
<b>Higiene</b>	Pisos limpios e higiénicos	0	0,0%	1	3,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	25	96,2%	26	100,0%
	Mesas limpias e higiénicas	0	0,0%	9	34,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	17	65,4%	26	100,0%
	Zona de comidas cómoda y amplia	0	0,0%	8	30,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	18	69,2%	26	100,0%
	Presentación personal de aseadores	0	0,0%	2	7,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	24	92,3%	26	100,0%
	Bandejas limpias e higiénicas	0	0,0%	2	7,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	24	92,3%	26	100,0%
	Contenedor de desechos	0	0,0%	2	7,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	24	92,3%	26	100,0%
<b>Mobiliario</b>	Comodidad de las sillas	0	0,0%	2	7,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	24	92,3%	26	100,0%
	Comodidad de las mesas	2	7,7%	2	7,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	22	84,6%	26	100,0%

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

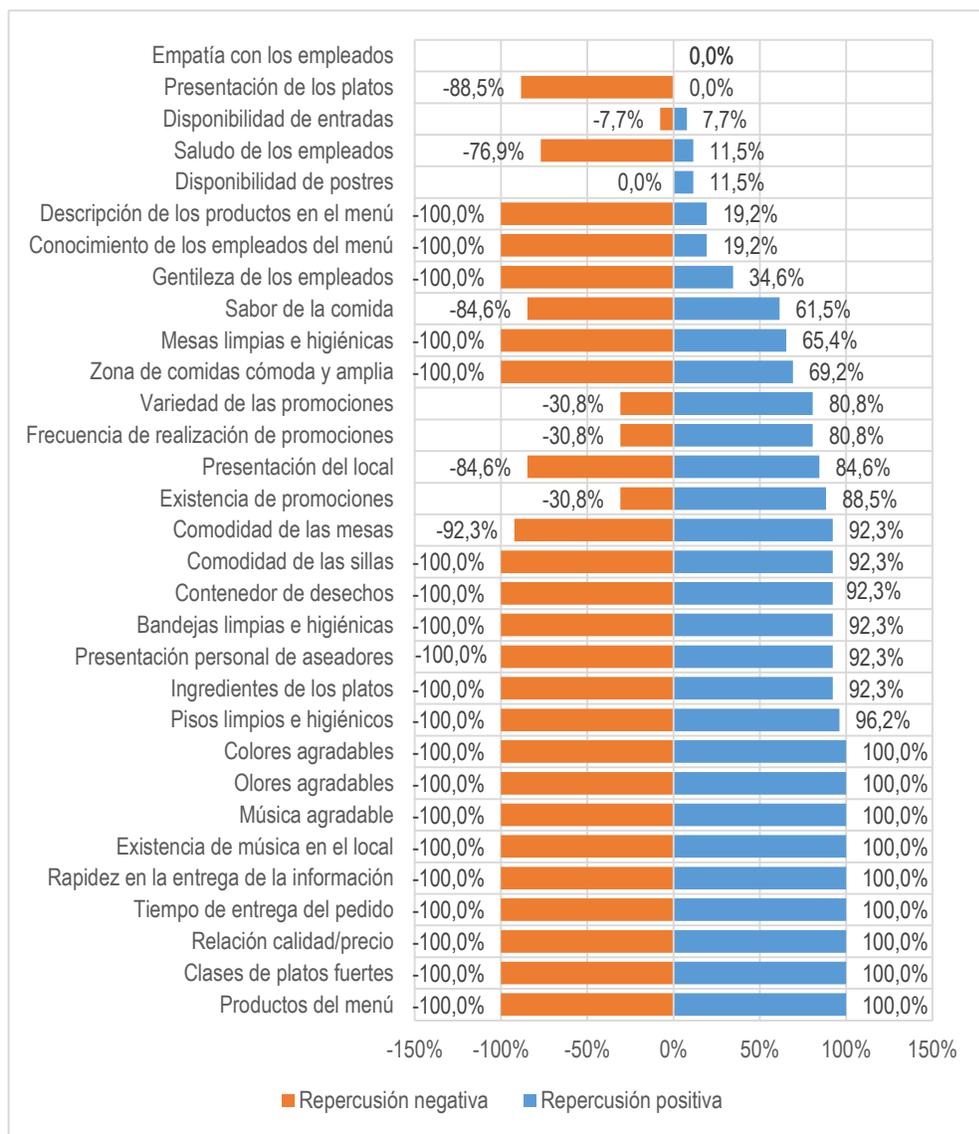
Frente a los efectos de los atributos estudiados sobre la satisfacción/insatisfacción de los clientes de la plaza de comidas del Centro Comercial Paseo de la Castellana, en la Gráfica 13 se observa que la *mayor repercusión positiva* en su satisfacción se halló en: la clase de productos que incluye el menú, las clases de platos fuertes que se ofrecen, la relación calidad/precio, el tiempo de entrega del pedido, la rapidez en la entrega de la información, la existencia de música en el local, unido a lo agradable de los olores, los colores y la música.

La *menor satisfacción positiva*, es decir, los aspectos que el cliente tiene poco en cuenta para sentirse satisfecho fueron la disponibilidad de entradas, la presentación de los platos, y la empatía con los empleados.

De lado de los atributos que ocasionan la *mayor insatisfacción negativa* cuando están ausentes en el servicio que proporcionan los restaurantes de la zona de comidas del Centro Comercial Paseo de la Castellana, se registraron los correspondientes a: productos del menú, clases de platos fuertes, relación calidad/precio, tiempo de entrega del pedido, rapidez en la entrega de la información, existencia de música en el local, presencia de música, olores y colores agradables, pisos limpios e higiénicos, ingredientes de los platos, presentación personal de aseadores, bandejas y mesas limpias/higiénicas, contenedor de desechos, comodidad de las sillas, zona de comidas cómoda y amplia, gentileza de los empleados, que estos conozcan el menú, y que la carta describa los productos que se ofrecen.

Finalmente se tiene que la *menor insatisfacción negativa* ocurre en razón de la disponibilidad de postres y entradas, y la empatía con los empleados.

**Gráfica 13. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente del Centro Comercial Paseo de la Castellana**



**Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales**

#### 1.4.4 Súper Centro los Ejecutivos

Los comensales de la zona de comidas localizada en el Súper Centro los Ejecutivos reconocieron como atributos dados o básicos dentro de este servicio, la calidad de los ingredientes que se emplean de los platos, la gentileza de los empleados, el conocimiento que estos poseen en relación con el menú, y que en la carta se describan los productos que se ofrecen.

Poca relevancia tiene para su satisfacción, es decir, son indiferentes ante la forma en que se presentan los platos, el hecho de que se ofrezcan entradas o postres en el menú, y que los empleados saluden o que haya empatía con ellos.

La satisfacción de estos clientes más bien presenta una relación lineal con atributos tales como la presentación del local, sabor de la comida, productos del menú, clases de platos fuertes, relación calidad/precio, existencia de promociones, frecuencia de realización de promociones, variedad de las promociones, tiempo de entrega del pedido, rapidez en la entrega de la información, existencia de música (agradable) en el local, así como olores y colores agradables, bandejas y pisos limpios e higiénicos, presentación personal de aseadores, contenedor de desechos, y que tanto las sillas como las mesas sean cómodas, en ese sentido, entre mejor se cumpla con estos elementos mayor satisfacción se experimentará (Tabla 32).

**Tabla 32. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida en el Súper Centro los Ejecutivos**

Dimensión	Aspecto	Atractivo		Básico		Cuestionable		Indiferente		Inverso		Lineal		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Calidad	Presentación del local	2	16,7%	1	8,3%	0	0,0%	4	33,3%	0	0,0%	5	41,7%	12	100,0%
	Ingredientes de los platos	0	0,0%	6	50,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	6	50,0%	12	100,0%
	Sabor de la comida	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%	12	100,0%
	Presentación de los platos	0	0,0%	3	25,0%	0	0,0%	9	75,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%
Variedad	Productos del menú	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	8,3%	0	0,0%	11	91,7%	12	100,0%
	Disponibilidad de entradas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%
	Clases de platos fuertes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%	12	100,0%
	Disponibilidad de postres	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%
Precio	Relación calidad/precio	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%	12	100,0%
Promoción del producto	Existencia de promociones	3	25,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	8,3%	0	0,0%	8	66,7%	12	100,0%
	Frecuencia de realización de promociones	3	25,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	8,3%	0	0,0%	8	66,7%	12	100,0%
	Variedad de las promociones	3	25,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	8,3%	0	0,0%	8	66,7%	12	100,0%
Rapidez	Tiempo de entrega del pedido	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%	12	100,0%
Amabilidad y atención	Saludo de los empleados	1	8,3%	4	33,3%	0	0,0%	7	58,3%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%
	Empatía con los empleados	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%
	Gentileza de los empleados	0	0,0%	12	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%
Información	Conocimiento de los empleados en relación con el menú	0	0,0%	12	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%
	Descripción de los productos en el menú	0	0,0%	12	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%
	Rapidez en la entrega de la información	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%	12	100,0%
Ambiente y decoración	Existencia de música en el local	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%	12	100,0%
	Música agradable	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%	12	100,0%
	Olores agradables	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%	12	100,0%
	Colores agradables	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%	12	100,0%
Higiene	Pisos limpios e higiénicos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%	12	100,0%
	Mesas limpias e higiénicas	0	0,0%	8	66,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	33,3%	12	100,0%
	Zona de comidas cómoda y amplia	0	0,0%	8	66,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	33,3%	12	100,0%
	Presentación personal de aseoadores	0	0,0%	4	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	8	66,7%	12	100,0%
	Bandejas limpias e higiénicas	0	0,0%	4	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	8	66,7%	12	100,0%
	Contenedor de desechos	1	8,3%	4	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	7	58,3%	12	100,0%
Mobiliario	Comodidad de las sillas	0	0,0%	4	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	8	66,7%	12	100,0%
	Comodidad de las mesas	3	25,0%	4	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	5	41,7%	12	100,0%

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

En la Gráfica 14 aparecen los efectos de cada atributo del servicio sobre la satisfacción del cliente de la zona de comidas del Súper Centro los Ejecutivos.

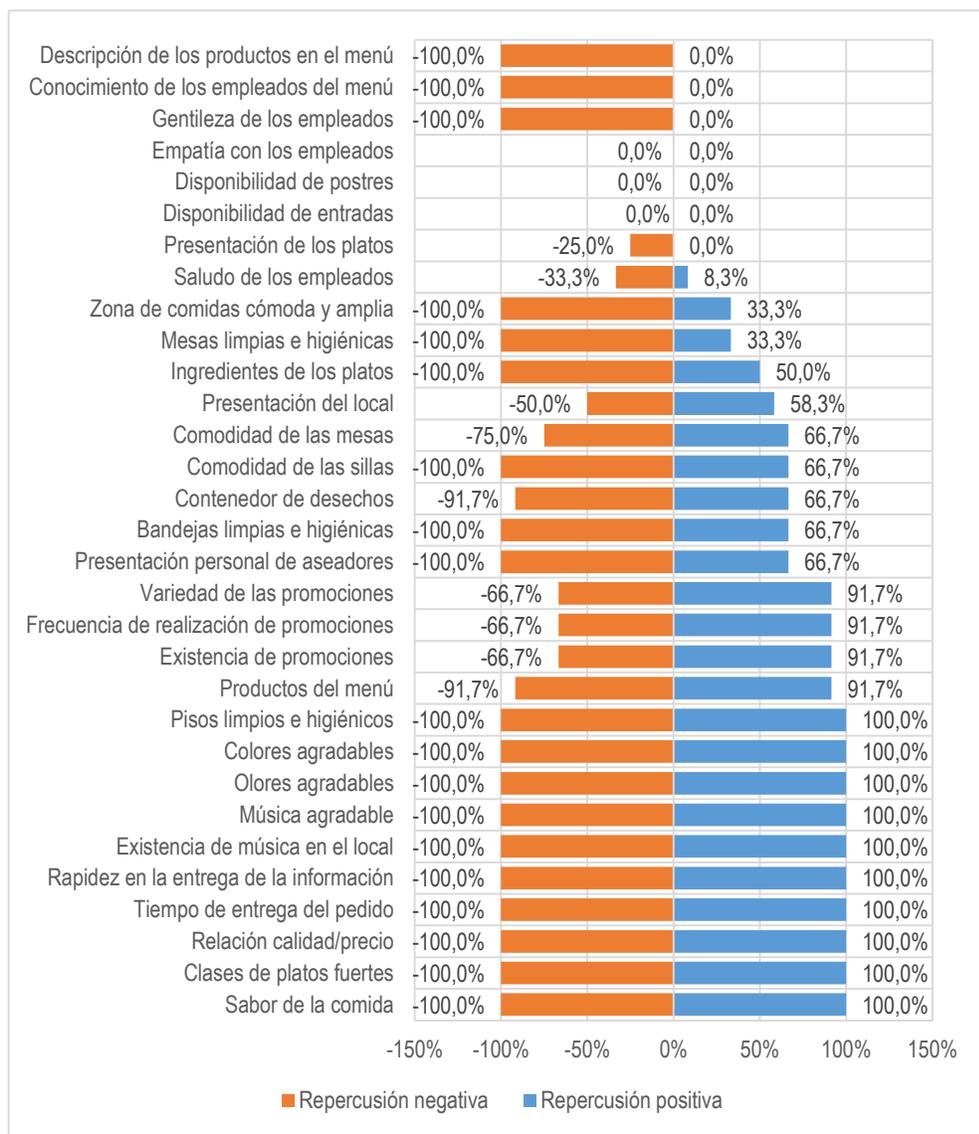
Se encontró que la *mayor repercusión positiva* en la satisfacción se da especialmente por cuenta del sabor de la comida, las clases de platos fuertes, la relación calidad/precio, el tiempo de entrega del pedido, la rapidez en la entrega de la información, la existencia de música en el local, que la música, los olores y los colores agradables del establecimiento sean agradables, y que los pisos estén limpios e higiénicos.

La *menor satisfacción positiva* ocurre porque los clientes tienen poco en cuenta la presentación de los platos, la descripción de los productos en el menú, la disponibilidad de entradas y postres, la empatía y la gentileza de los empleados, junto con su conocimiento del menú.

De otro lado, se encontró que la *mayor insatisfacción negativa* se presenta cuando el servicio no toma en cuenta atributos como el sabor de la comida, clases de platos fuertes, relación calidad/precio, tiempo de entrega del pedido, rapidez en la entrega de la información, existencia de música en el local, música, olores y colores agradables, pisos limpios e higiénicos, presentación personal de aseadores, mesas y bandejas limpias e higiénicas, comodidad de las sillas, ingredientes de los platos, zona de comidas cómoda y amplia, gentileza de los empleados, conocimiento de los empleados del menú y descripción de los productos en la carta.

La *menor insatisfacción negativa* se da en relación con la empatía de los empleados, la disponibilidad de entradas y de postres.

**Gráfica 14. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente del Súper Centro los Ejecutivos**



**Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales**

#### 1.4.5 Centro Comercial Caribe Plaza

Los clientes del Centro Comercial Caribe Plaza consideran como atractivos los atributos que se encuentran dentro de la dimensión promoción del producto, ya que les parece satisfactoria la existencia, frecuencia y variedad de promociones que pueden tener lugar en esta zona de comidas.

Junto con lo anterior, admiten como atributos básicos los correspondientes a la presentación de los platos, el saludo y la gentileza de los empleados, su conocimiento en relación con el menú, y la descripción de los productos en el menú.

Así mismo, y en concordancia con la información presentada con los centros comerciales analizados hasta ahora, los comensales reconocen que su satisfacción es indiferente ante la disponibilidad de entradas y de postres, y la empatía con los empleados de la zona de comidas.

Se observó que la mayor parte de los atributos son de tipo lineal, en la medida en que su satisfacción se incrementa a medida en que se mejora su aplicación en el servicio de las zonas de comida, en particular, se encontraron dentro de esta categoría la presentación del local, los ingredientes de los platos, el sabor de la comida, los productos del menú, las clases de platos fuertes que se ofrecen, la relación calidad/precio, el tiempo de entrega del pedido, la rapidez en la entrega de la información, a estos se le suman todos los aspectos contenidos en las dimensiones de ambiente y decoración, higiene, y mobiliario, tal como se observa en la Tabla 33.

**Tabla 33. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida en el Centro Comercial Caribe Plaza**

Dimensión	Aspecto	Atractivo		Básico		Cuestionable		Indiferente		Inverso		Lineal		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Calidad	Presentación del local	0	0,0%	6	15,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	34	85,0%	40	100,0%
	Ingredientes de los platos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Sabor de la comida	9	22,5%	3	7,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	28	70,0%	40	100,0%
	Presentación de los platos	0	0,0%	40	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
Variedad	Productos del menú	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Disponibilidad de entradas	7	17,5%	7	17,5%	0	0,0%	26	65,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
	Clases de platos fuertes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Disponibilidad de postres	14	35,0%	0	0,0%	0	0,0%	26	65,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
Precio	Relación calidad/precio	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
Promoción del producto	Existencia de promociones	29	72,5%	0	0,0%	0	0,0%	11	27,5%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
	Frecuencia de realización de promociones	33	82,5%	0	0,0%	0	0,0%	7	17,5%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
	Variedad de las promociones	29	72,5%	0	0,0%	0	0,0%	11	27,5%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
Rapidez	Tiempo de entrega del pedido	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
Amabilidad y atención	Saludo de los empleados	0	0,0%	31	77,5%	0	0,0%	9	22,5%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
	Empatía con los empleados	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
	Gentileza de los empleados	0	0,0%	29	72,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	11	27,5%	40	100,0%
Información	Conocimiento de los empleados en relación con el menú	0	0,0%	34	85,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	6	15,0%	40	100,0%
	Descripción de los productos en el menú	0	0,0%	34	85,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	6	15,0%	40	100,0%
	Rapidez en la entrega de la información	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
Ambiente y decoración	Existencia de música en el local	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Música agradable	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Olores agradables	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Colores agradables	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
Higiene	Pisos limpios e higiénicos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Mesas limpias e higiénicas	0	0,0%	5	12,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	35	87,5%	40	100,0%
	Zona de comidas cómoda y amplia	0	0,0%	5	12,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	35	87,5%	40	100,0%
	Presentación personal de aseadores	0	0,0%	5	12,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	35	87,5%	40	100,0%
	Bandejas limpias e higiénicas	0	0,0%	5	12,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	35	87,5%	40	100,0%
	Contenedor de desechos	0	0,0%	5	12,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	35	87,5%	40	100,0%
Mobiliario	Comodidad de las sillas	0	0,0%	5	12,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	35	87,5%	40	100,0%
	Comodidad de las mesas	0	0,0%	5	12,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	35	87,5%	40	100,0%

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

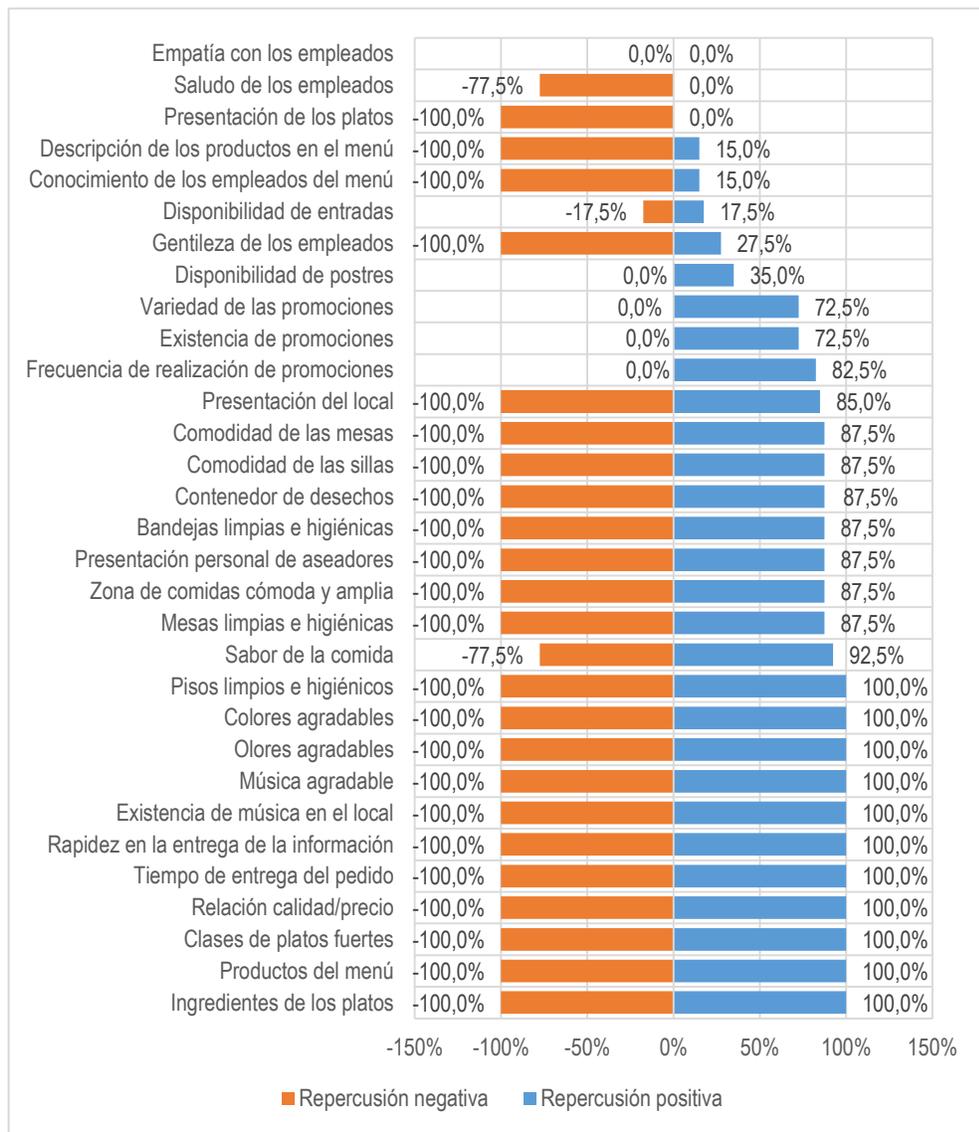
En el Centro Comercial Caribe Plaza, particularmente en su zona de comidas, se constató que si los establecimientos restauranteros desean generar una *mayor repercusión positiva* en la satisfacción de sus clientes, es necesario que mejoren aspectos tales como los ingredientes que usan en los platos, los productos del menú, las clases de platos fuertes, la relación calidad/precio, el tiempo de entrega del pedido, la rapidez en la entrega de la información, que los pisos estén limpios e higiénicos, y que coloquen música en el local, siendo esta agradable, junto con los olores y colores disponibles.

La *menor satisfacción positiva* se puede generar por la vía de mejorar la presentación de los platos, que los empleados saluden y que se dé empatía con ellos, pues los clientes en general y según su opinión personal, consideran estos aspectos como no tan relevantes en el servicio.

En el caso de la *mayor insatisfacción negativa*, si los encargados de los establecimientos restauranteros desean producirla deberán tener en cuenta los siguientes aspectos del servicio: ingredientes de los platos, productos del menú, clases de platos fuertes que ofrecen, relación calidad/precio, tiempo de entrega del pedido, rapidez en la entrega de la información, existencia de música en el local, disponibilidad de música, olores y colores agradables, mesas, bandejas y pisos limpios e higiénicos, zona de comidas cómoda y amplia, presentación personal de aseadores, existencia de contenedor de desechos, comodidad de las sillas y mesas, presentación del local, gentileza de los empleados, conocimiento de los empleados del menú, descripción de los productos en el menú y la presentación de los platos.

En último término se tiene que la *menor insatisfacción negativa* ocurre cuando el servicio se proporciona sin incorporar promociones, con frecuencia y variedad relevantes, sin disponibilidad de postres y cuando no hay empatía con los empleados (Gráfica 15).

**Gráfica 15. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente del Centro Comercial Caribe Plaza**



**Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales**

#### 1.4.6 Mall Plaza El Castillo

La Tabla 34 contiene los resultados a que hubo lugar luego de procesar las respuestas referentes a la catalogación de los atributos del servicio que se proporciona en la zona de comidas localizada en Mall Plaza El Castillo.

Al respecto, se estableció que los atributos de tipo lineal correspondieron a la presentación del local, los ingredientes de los platos, el sabor de la comida, los productos del menú, las clases de platos fuertes que se ofrecen en los locales, la relación calidad/precio que se maneja, el tiempo de entrega del pedido, la rapidez en la entrega de la información, conjuntamente con los atributos pertenecientes a las dimensiones de higiene, mobiliario, y ambiente y decoración.

La satisfacción de los encuestados resultó ser indiferente ante la disponibilidad de entradas, y frente a la empatía con los empleados.

Como atributos básicos se reconocieron los correspondientes a la presentación de los platos, descripción de los productos en el menú, el saludo y la gentileza de los empleados, además del conocimiento que poseen respecto al menú.

A su vez, les parece atractivo el hecho de que se encuentren disponibles postres, que hayan promociones, y que estas sean frecuentes y variadas.

**Tabla 34. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida en Mall Plaza El Castillo**

Dimensión	Aspecto	Atractivo		Básico		Cuestionable		Indiferente		Inverso		Lineal		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Calidad	Presentación del local	5	12,5%	7	17,5%	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%	27	67,5%	40	100,0%
	Ingredientes de los platos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Sabor de la comida	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	39	97,5%	40	100,0%
	Presentación de los platos	0	0,0%	38	95,0%	0	0,0%	2	5,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
Variedad	Productos del menú	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	7,5%	0	0,0%	37	92,5%	40	100,0%
	Disponibilidad de entradas	0	0,0%	2	5,0%	0	0,0%	38	95,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
	Clases de platos fuertes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Disponibilidad de postres	20	50,0%	0	0,0%	0	0,0%	19	47,5%	0	0,0%	1	2,5%	40	100,0%
Precio	Relación calidad/precio	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
Promoción del producto	Existencia de promociones	32	80,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%	7	17,5%	40	100,0%
	Frecuencia de realización de promociones	33	82,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	7	17,5%	40	100,0%
	Variedad de las promociones	32	80,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%	7	17,5%	40	100,0%
Rapidez	Tiempo de entrega del pedido	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	39	97,5%	40	100,0%
Amabilidad y atención	Saludo de los empleados	3	7,5%	28	70,0%	0	0,0%	9	22,5%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
	Empatía con los empleados	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
	Gentileza de los empleados	0	0,0%	40	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
Información	Conocimiento de los empleados en relación con el menú	0	0,0%	30	75,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	10	25,0%	40	100,0%
	Descripción de los productos en el menú	0	0,0%	30	75,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	10	25,0%	40	100,0%
	Rapidez en la entrega de la información	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
Ambiente y decoración	Existencia de música en el local	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Música agradable	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Olores agradables	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Colores agradables	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
Higiene	Pisos limpios e higiénicos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Mesas limpias e higiénicas	0	0,0%	4	10,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	36	90,0%	40	100,0%
	Zona de comidas cómoda y amplia	0	0,0%	4	10,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	36	90,0%	40	100,0%
	Presentación personal de aseadores	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	39	97,5%	40	100,0%
	Bandejas limpias e higiénicas	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	39	97,5%	40	100,0%
	Contenedor de desechos	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	39	97,5%	40	100,0%
Mobiliario	Comodidad de las sillas	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	39	97,5%	40	100,0%
	Comodidad de las mesas	3	7,5%	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	36	90,0%	40	100,0%

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

Los servicios que proporcionan los locales emplazados en la zona de comidas de Mall Plaza El Castillo presentan una serie de efectos sobre la satisfacción del cliente; en la Gráfica 16 se detallan dichos efectos según los atributos del servicio.

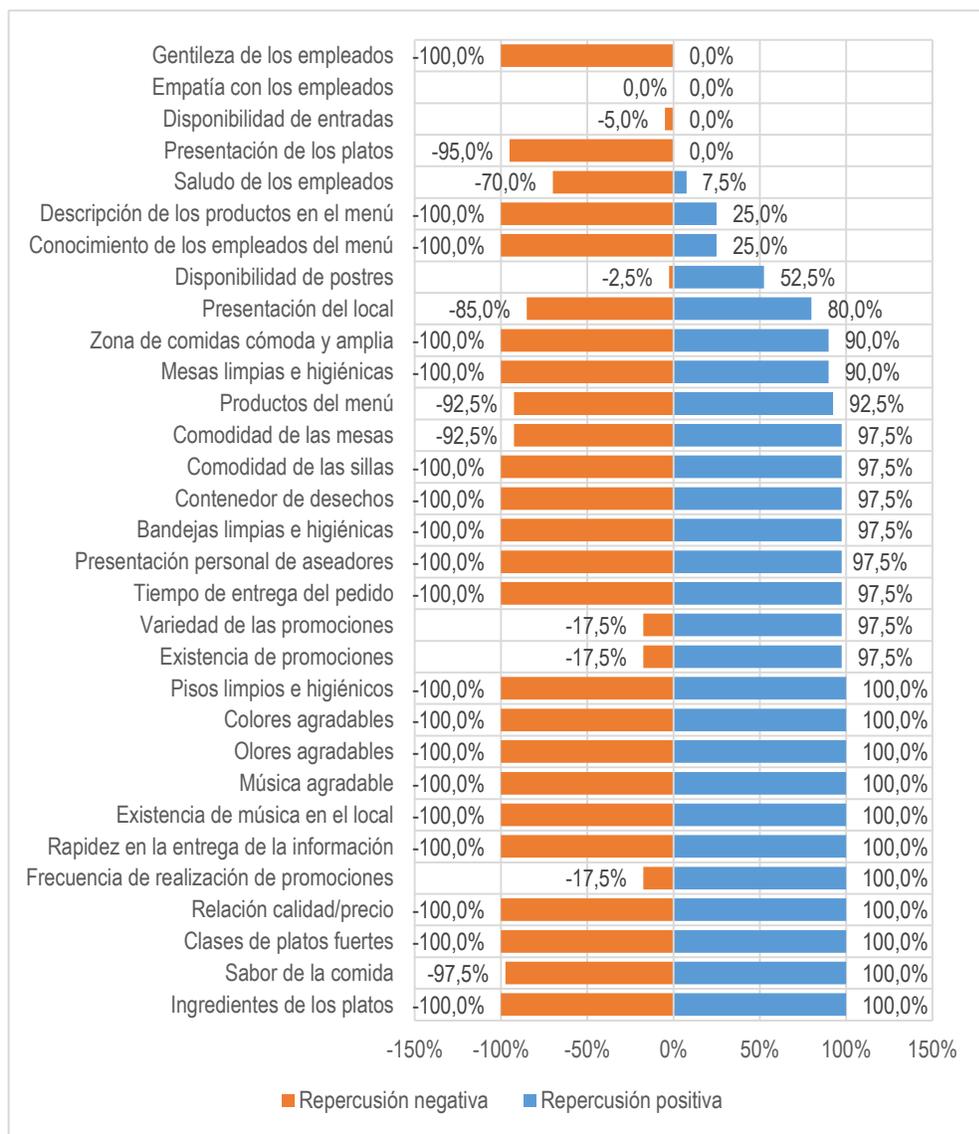
Las respuestas procesadas sugieren que la *mayor repercusión positiva* en la satisfacción es generada por la calidad de los ingredientes que se usan para las preparaciones, el sabor de la comida, las clases de platos fuertes, la relación calidad/precio, la frecuencia con que se realizan promociones, la rapidez en la entrega de la información, la existencia de música en el local, el hecho de que esta música, los colores y los olores resulten agradables, y que los pisos se hallen limpios e higiénicos.

La *menor satisfacción positiva* se consigue porque los establecimientos hacen esfuerzos por mejorar la disponibilidad de entradas y la presentación de los platos, o porque los empleados se esfuerzan por saludar, ser gentiles y empáticos.

En lo que se refiere a la *mayor insatisfacción negativa*, esta se logra con el uso de ingredientes de mayor calidad en los platos, proporcionando variados platos fuertes, tomando en cuenta la relación calidad/precio, procurando rapidez en la entrega de la información, con existencia de música en el local, existiendo olores, música y colores agradables, con pisos limpios e higiénicos, reduciendo el tiempo de entrega del pedido, con mejoras en la presentación personal de aseadores, con la disponibilidad de bandejas limpias e higiénicas, con contenedores de desechos, procurando sillas cómodas, con mesas limpias e higiénicas, haciendo una zona de comidas cómoda y amplia, con que los empleados sean gentiles y tengan conocimientos del menú, y que además, éste cuente con una descripción adecuada de los productos que se ofrecen.

La *menor insatisfacción negativa* se genera con la empatía con los empleados, así como con la disponibilidad de postres y de entradas.

**Gráfica 16. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente de Mall Plaza El Castillo**



**Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales**

#### 1.4.7 Centro Comercial Portal de San Felipe

Del servicio que reciben los clientes de la plaza de comidas del Centro Comercial Portal de San Felipe, la Tabla 35 muestra que estos consideran como lineales la mayoría de los atributos de dicho servicio, en particular la presentación del local, los ingredientes que se utilizan para la preparación de los platos, el sabor de la comida, la presentación de los platos, los productos del menú, las clases de platos fuertes, la relación calidad/precio, el tiempo de entrega del pedido, y la rapidez en la entrega de la información, además se observó que los atributos contenidos en las dimensiones de ambiente y decoración, higiene, y mobiliario fueron de tipo lineal.

Como atractivos se clasificaron los atributos referentes a la disponibilidad de postres, y las promociones, en términos de existencia, frecuencia y variedad.

Los aspectos básicos, es decir, que se dan por sentado a la hora en que se reciben los servicios de estos establecimientos en la plaza de comidas del Centro Comercial Portal de San Felipe, fueron la presentación de los platos, el saludo de los empleados, así como su gentileza, sumado al conocimiento que tienen en relación con el menú, y la descripción de los productos que aparece en la carta.

Entre tanto, la satisfacción de estas personas resultó indiferente con relación a la disponibilidad de entradas y ante la empatía con los empleados.

**Tabla 35. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida en el Centro Comercial Portal de San Felipe**

Dimensión	Aspecto	Atractivo		Básico		Cuestionable		Indiferente		Inverso		Lineal		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Calidad	Presentación del local	0	0,0%	2	5,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	38	95,0%	40	100,0%
	Ingredientes de los platos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Sabor de la comida	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Presentación de los platos	0	0,0%	40	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
Variedad	Productos del menú	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	5,0%	0	0,0%	38	95,0%	40	100,0%
	Disponibilidad de entradas	4	10,0%	3	7,5%	0	0,0%	33	82,5%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
	Clases de platos fuertes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Disponibilidad de postres	35	87,5%	0	0,0%	0	0,0%	5	12,5%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
Precio	Relación calidad/precio	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
Promoción del producto	Existencia de promociones	26	65,0%	0	0,0%	0	0,0%	5	12,5%	0	0,0%	9	22,5%	40	100,0%
	Frecuencia de realización de promociones	26	65,0%	2	5,0%	0	0,0%	5	12,5%	0	0,0%	7	17,5%	40	100,0%
	Variedad de las promociones	25	62,5%	2	5,0%	0	0,0%	6	15,0%	0	0,0%	7	17,5%	40	100,0%
Rapidez	Tiempo de entrega del pedido	0	0,0%	3	7,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	37	92,5%	40	100,0%
Amabilidad y atención	Saludo de los empleados	2	5,0%	33	82,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	5	12,5%	40	100,0%
	Empatía con los empleados	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
	Gentileza de los empleados	0	0,0%	33	82,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	7	17,5%	40	100,0%
Información	Conocimiento de los empleados en relación con el menú	0	0,0%	35	87,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	5	12,5%	40	100,0%
	Descripción de los productos en el menú	0	0,0%	35	87,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	5	12,5%	40	100,0%
	Rapidez en la entrega de la información	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
Ambiente y decoración	Existencia de música en el local	0	0,0%	2	5,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	38	95,0%	40	100,0%
	Música agradable	0	0,0%	2	5,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	38	95,0%	40	100,0%
	Olores agradables	0	0,0%	2	5,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	38	95,0%	40	100,0%
	Colores agradables	0	0,0%	2	5,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	38	95,0%	40	100,0%
Higiene	Pisos limpios e higiénicos	0	0,0%	4	10,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	36	90,0%	40	100,0%
	Mesas limpias e higiénicas	0	0,0%	6	15,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	34	85,0%	40	100,0%
	Zona de comidas cómoda y amplia	0	0,0%	6	15,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	34	85,0%	40	100,0%
	Presentación personal de aseoadores	0	0,0%	4	10,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	36	90,0%	40	100,0%
	Bandejas limpias e higiénicas	0	0,0%	4	10,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	36	90,0%	40	100,0%
	Contenedor de desechos	1	2,5%	4	10,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	35	87,5%	40	100,0%
Mobiliario	Comodidad de las sillas	0	0,0%	4	10,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	36	90,0%	40	100,0%
	Comodidad de las mesas	2	5,0%	4	10,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	34	85,0%	40	100,0%

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

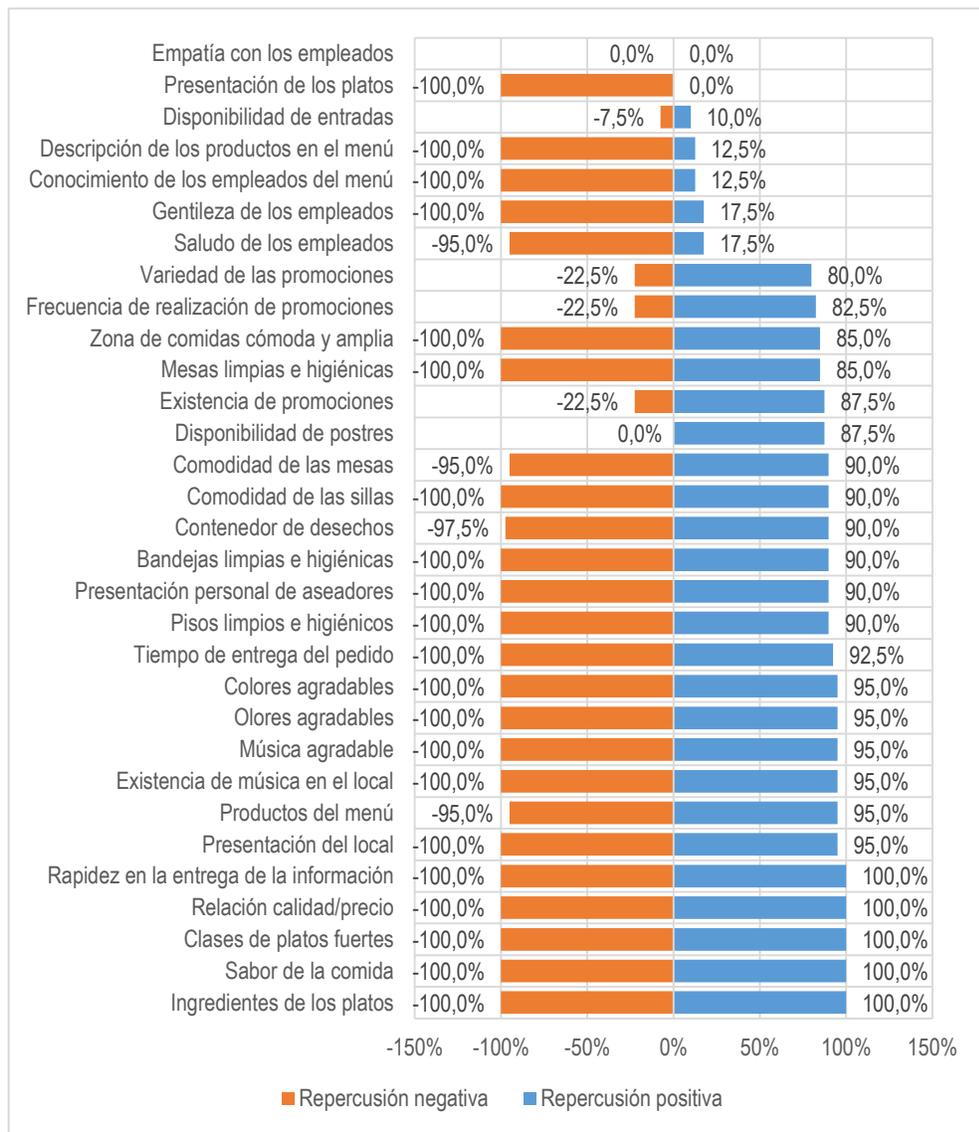
Las implicaciones que tienen los diversos aspectos del servicio sobre la satisfacción de los clientes se muestran en la Gráfica 17, a partir de la cual se puede afirmar que la *más alta repercusión positiva* en la satisfacción se obtiene cuando se emplean ingredientes de calidad en los platos, cuando se logra un buen sabor de la comida, cuando se proporciona variedad de platos fuertes, cuando se logra una óptima relación calidad/precio, y al momento en que se lleva a cabo con rapidez en la entrega de la información en el servicio.

En contraste, la *menor satisfacción positiva* ocurre cuando el servicio no toma en cuenta la presentación de los platos, ni cuando los clientes consiguen empatía con los empleados.

Para lograr *mayores niveles de insatisfacción negativa*, los establecimientos de comida del Centro Comercial Portal de San Felipe deberían tener en cuenta aspectos como la calidad de los ingredientes con los cuales preparan los platillos, el sabor de la comida, clases de platos fuertes, relación calidad/precio, rapidez en la entrega de la información, presentación del local, existencia de música en el local, que la música, los olores y los colores sean agradables, tiempo de entrega del pedido, pisos limpios e higiénicos, presentación personal de aseadores, bandejas limpias e higiénicas, comodidad de las sillas, mesas limpias e higiénicas, zona de comidas cómoda y amplia, gentileza de los empleados, conocimiento de los empleados del menú, descripción de los productos en el menú y la presentación de los platos.

Finalmente los *menores niveles de insatisfacción negativa* se producen cuando el servicio deja de lado la disponibilidad de postres y la empatía con los empleados.

**Gráfica 17. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente del Centro Comercial Portal de San Felipe**



**Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales**

#### 1.4.8 Plaza Bocagrande

El último de los centros comerciales estudiados correspondió a Plaza Bocagrande, sobre el cual se elaboró la Tabla 36, que recoge la categorización efectuada de los atributos del servicio que brindan los establecimientos de su zona de comidas. Al respecto se determinó que estas personas consideraron que el servicio se debe proveer con aspectos básicos tales como la presentación de los platos, el saludo de los empleados, su conocimiento en relación con el menú, y que en éste debe aparecer la descripción de los productos que se expenden.

Se consideraron como atributos atractivos en la mayor parte de los encuestados el hecho de que existan promociones, y que sean tanto frecuentes como variadas.

La disponibilidad de entradas y la empatía con los empleados fueron los únicos aspectos ante los cual se manifestaron indiferentes estos clientes.

Mientras que en mayor medida la presencia y el buen desempeño de los siguientes atributos en el servicio, generan superiores niveles de satisfacción (atributos lineales): en primer lugar, aquellos dentro de la dimensión de calidad, tales como la presentación del local, los ingredientes de los platos, y el sabor de la comida; dentro de la dimensión variedad aparecieron solamente los productos del menú y las clases de platos fuertes; por otro lado, fueron también lineales la relación calidad/precio, el tiempo de entrega del pedido, la gentileza de los empleados y la rapidez en la entrega de la información; a esto deben sumársele los aspectos propios del ambiente y la decoración, la higiene y el mobiliario.

**Tabla 36. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida en Plaza Bocagrande**

Dimensión	Aspecto	Atractivo		Básico		Cuestionable		Indiferente		Inverso		Lineal		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Calidad	Presentación del local	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Ingredientes de los platos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Sabor de la comida	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Presentación de los platos	0	0,0%	40	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
Variedad	Productos del menú	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Disponibilidad de entradas	10	25,0%	1	2,5%	0	0,0%	24	60,0%	0	0,0%	5	12,5%	40	100,0%
	Clases de platos fuertes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Disponibilidad de postres	38	95,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	5,0%	40	100,0%
Precio	Relación calidad/precio	0	0,0%	13	32,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	27	67,5%	40	100,0%
Promoción del producto	Existencia de promociones	36	90,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	7,5%	0	0,0%	1	2,5%	40	100,0%
	Frecuencia de realización de promociones	35	87,5%	0	0,0%	0	0,0%	4	10,0%	0	0,0%	1	2,5%	40	100,0%
	Variedad de las promociones	24	60,0%	0	0,0%	0	0,0%	15	37,5%	0	0,0%	1	2,5%	40	100,0%
Rapidez	Tiempo de entrega del pedido	0	0,0%	8	20,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	32	80,0%	40	100,0%
Amabilidad y atención	Saludo de los empleados	0	0,0%	24	60,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	16	40,0%	40	100,0%
	Empatía con los empleados	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%
	Gentileza de los empleados	0	0,0%	11	27,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	29	72,5%	40	100,0%
Información	Conocimiento de los empleados en relación con el menú	0	0,0%	31	77,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	9	22,5%	40	100,0%
	Descripción de los productos en el menú	0	0,0%	31	77,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	9	22,5%	40	100,0%
	Rapidez en la entrega de la información	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
Ambiente y decoración	Existencia de música en el local	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Música agradable	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Olores agradables	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Colores agradables	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
Higiene	Pisos limpios e higiénicos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Mesas limpias e higiénicas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Zona de comidas cómoda y amplia	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Presentación personal de aseoadores	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Bandejas limpias e higiénicas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Contenedor de desechos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
Mobiliario	Comodidad de las sillas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%
	Comodidad de las mesas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	100,0%	40	100,0%

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

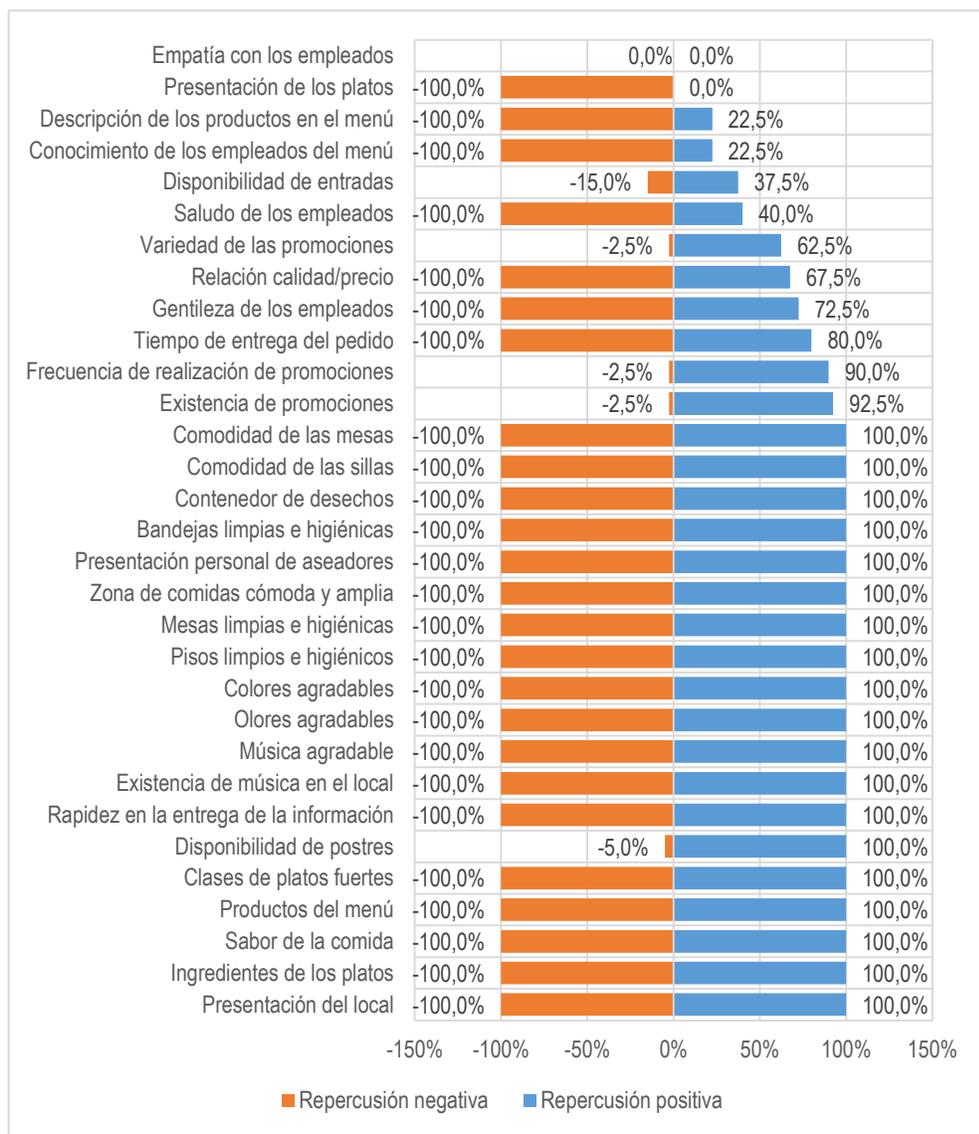
El análisis llevado a cabo y cristalizado en la Gráfica 18, mostró que los atributos del servicio que se recibe en la zona de comidas de Plaza Bocagrande afectan la satisfacción del modo siguiente.

En primer lugar, se tiene que la *mayor repercusión positiva* en la satisfacción se logra por la vía de mejorar aspectos como presentación del local, ingredientes de los platos, sabor de la comida, variedad de los productos del menú, clases de platos fuertes, disponibilidad de postres, rapidez en la entrega de la información, existencia de música en el local, proporcionar música, olores y colores agradables, tener mesas, bandejas y pisos limpios e higiénicos, zona de comidas cómoda y amplia, presentación personal de aseadores, contenedor de desechos, la comodidad de las sillas y mesas.

La *menor satisfacción positiva* ocurre por medio de la presentación de los platos y la empatía con los empleados, particularmente porque el primero lo reconocen como un aspecto básico del servicio, y el segundo porque se manifestaron indiferentes.

Por otro lado, la *mayor insatisfacción negativa* se produce si no se cumple con todos los atributos del servicio, excepto aquellos que generan *menor insatisfacción negativa*, siendo estos últimos la disponibilidad de entradas y de postres, junto con la existencia, frecuencia y variedad de promociones, además de la empatía con los empleados.

**Gráfica 18. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente de Plaza Bocagrande**



**Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales**

#### 1.4.9 Todos los centros comerciales

La Tabla 37 se elaboró con la finalidad de presentar de manera general la información sobre los requerimientos de los clientes en torno a la calidad del servicio recibido de las zonas de comida para todos los centros comerciales. Se pudo establecer que la mayor parte de los atributos del servicio se categorizaron como lineales; en particular todos aquellos dentro de las dimensiones ambiente y decoración, higiene y mobiliario, junto con algunos aspectos específicos dentro de la dimensión de calidad, correspondientes a presentación del local, ingredientes de los platos y sabor de la comida, entre otros.

También se observaron diversos atributos de tipo básico, dentro de los que se cuentan: la presentación de los platos, el saludo de los empleados, la gentileza de los mismos, así como su conocimiento en relación con el menú, y la descripción de los productos en la carta.

En el caso de los aspectos indiferentes, se detectaron aquí la disponibilidad de entradas, la disponibilidad de postres y la empatía con los empleados.

Las promociones les resultan atractivas a los clientes. Mientras que ninguno de los aspectos pudo considerarse cuestionable.

**Tabla 37. Clasificación de los aspectos de la calidad del servicio que ofrecen las zonas de comida de los centros comerciales**

Dimensión	Aspecto	Atractivo		Básico		Cuestionable		Indiferente		Inverso		Lineal		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Calidad	Presentación del local	20	8,7%	17	7,4%	0	0,0%	10	4,4%	0	0,0%	182	79,5%	229	100,0%
	Ingredientes de los platos	0	0,0%	10	4,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	219	95,6%	229	100,0%
	Sabor de la comida	13	5,7%	14	6,1%	0	0,0%	5	2,2%	0	0,0%	197	86,0%	229	100,0%
	Presentación de los platos	0	0,0%	205	89,5%	0	0,0%	24	10,5%	0	0,0%	0	0,0%	229	100,0%
Variedad	Productos del menú	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	21	9,2%	0	0,0%	208	90,8%	229	100,0%
	Disponibilidad de entradas	22	9,6%	14	6,1%	0	0,0%	187	81,7%	0	0,0%	6	2,6%	229	100,0%
	Clases de platos fuertes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	229	100,0%	229	100,0%
	Disponibilidad de postres	112	48,9%	0	0,0%	0	0,0%	114	49,8%	0	0,0%	3	1,3%	229	100,0%
Precio	Relación calidad/precio	0	0,0%	15	6,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	214	93,4%	229	100,0%
Promoción del producto	Existencia de promociones	156	68,1%	0	0,0%	0	0,0%	24	10,5%	0	0,0%	49	21,4%	229	100,0%
	Frecuencia de realización de promociones	158	69,0%	2	0,9%	0	0,0%	22	9,6%	0	0,0%	47	20,5%	229	100,0%
	Variedad de las promociones	141	61,6%	2	0,9%	0	0,0%	39	17,0%	0	0,0%	47	20,5%	229	100,0%
Rapidez	Tiempo de entrega del pedido	0	0,0%	12	5,2%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	217	94,8%	229	100,0%
Amabilidad y atención	Saludo de los empleados	23	10,0%	155	67,7%	0	0,0%	30	13,1%	0	0,0%	21	9,2%	229	100,0%
	Empatía con los empleados	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	229	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	229	100,0%
	Gentileza de los empleados	0	0,0%	167	72,9%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	62	27,1%	229	100,0%
Información	Conocimiento de los empleados en relación con el menú	0	0,0%	185	80,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	44	19,2%	229	100,0%
	Descripción de los productos en el menú	0	0,0%	185	80,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	44	19,2%	229	100,0%
	Rapidez en la entrega de la información	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	229	100,0%	229	100,0%
Ambiente y decoración	Existencia de música en el local	0	0,0%	2	0,9%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	227	99,1%	229	100,0%
	Música agradable	0	0,0%	2	0,9%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	227	99,1%	229	100,0%
	Olores agradables	0	0,0%	2	0,9%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	227	99,1%	229	100,0%
	Colores agradables	0	0,0%	2	0,9%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	227	99,1%	229	100,0%
Higiene	Pisos limpios e higiénicos	0	0,0%	5	2,2%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	224	97,8%	229	100,0%
	Mesas limpias e higiénicas	0	0,0%	47	20,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	182	79,5%	229	100,0%
	Zona de comidas cómoda y amplia	0	0,0%	39	17,0%	0	0,0%	8	3,5%	0	0,0%	182	79,5%	229	100,0%
	Presentación personal de aseadores	0	0,0%	17	7,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	212	92,6%	229	100,0%
	Bandejas limpias e higiénicas	0	0,0%	17	7,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	212	92,6%	229	100,0%
	Contenedor de desechos	11	4,8%	17	7,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	201	87,8%	229	100,0%
Mobiliario	Comodidad de las sillas	0	0,0%	17	7,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	212	92,6%	229	100,0%
	Comodidad de las mesas	21	9,2%	17	7,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	191	83,4%	229	100,0%

Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales

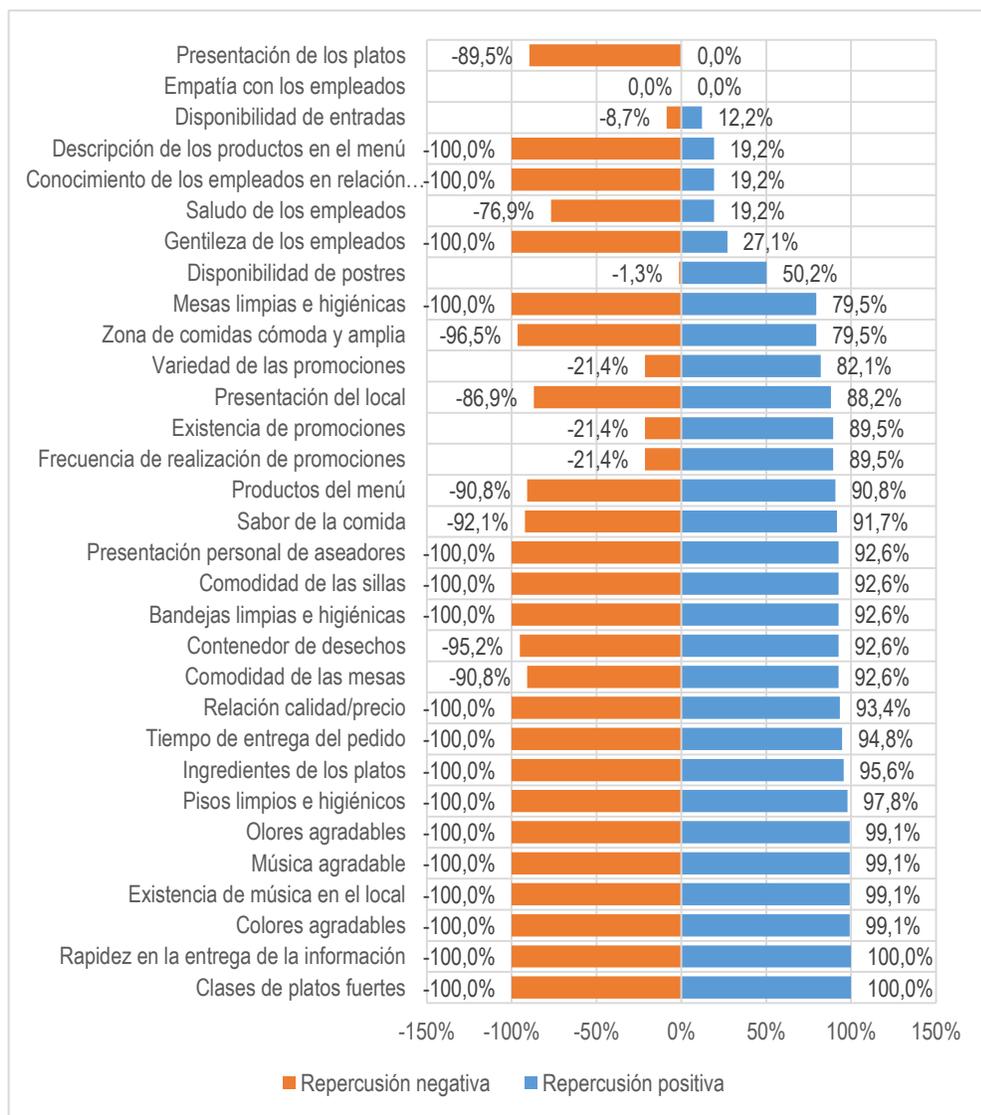
Entre tanto, el análisis presentado en la Gráfica 18, mostró que los atributos del servicio que se recibe en las diferentes zonas de comidas de los centros comerciales de la ciudad de Cartagena influyen sobre la satisfacción del siguiente modo:

En primer lugar, se tiene que la *mayor repercusión positiva* en la satisfacción se logra por la vía de mejorar aspectos como las clases de platos fuertes, la rapidez en la entrega de la información, la existencia de colores, música y olores agradables, la existencia de música en el local, y tener los pisos limpios e higiénicos.

La *menor satisfacción positiva* ocurre por medio de la disponibilidad de entradas, la empatía con los empleados, y la presentación de los platos.

A su vez, la *mayor insatisfacción negativa* se produce si no se cumple con todos los atributos del servicio, excepto aquellos que generan *menor insatisfacción negativa*, siendo estos la empatía con los empleados, la disponibilidad de postres, la disponibilidad de entradas, la frecuencia de realización de promociones, la existencia de promociones, y la variedad de las mismas.

**Gráfica 19. Aspectos de la calidad del servicio en la zona de comida según su repercusión sobre la satisfacción del cliente de los centros comerciales**



**Fuente: Cálculos de los autores con base en la información proporcionada por los clientes de zonas de comidas de los centros comerciales**

## 2. CONCLUSIONES

- Aspectos sociodemográficos generales
  - Las personas que visitan las zonas de comida de los centros comerciales de la ciudad son generalmente jóvenes entre 20-29 años (48%).
  - Se observó que los clientes fueron de ambos géneros (56,8% femenino y 42,4% masculino).
  - El estado civil predominante fue el soltero (41,5%).
  - Los encuestados poseen principalmente formación universitaria (48%).
  - Los lugares de residencia se dan en barrios ubicados tanto dentro de la zona de influencia del centro comercial como por fuera de ella.
  - La clientela reconoció ser principalmente de estratos medios (52,8%), aunque también de bajos (25,8%) y altos (21,4%).
  - En esencia, los ingresos fluctuaron entre \$600.000 y \$1.000.000 (22,3%).
  
- Calidad del servicio recibido en las zonas de comidas
  - Los clientes de las zonas de comida se muestran principalmente insatisfechos con la calidad del servicio recibido (62%).
  - Los centros comerciales donde fue más notoria la *insatisfacción* corresponden a: Súper Centro los Ejecutivos, Centro Comercial Caribe Plaza, Mall Plaza El Castillo, San Fernando Plaza, Multicentro La Plazuela y Centro Comercial Paseo de la Castellana; la

*sobresatisfacción* se destacó en: Plaza Bocagrande y en el Centro Comercial Portal de San Felipe.

- Se estableció que las dimensiones del servicio en las cuales se observó *insatisfacción* fueron: la variedad, las promociones, el ambiente y la decoración de los establecimientos, así como la higiene y el mobiliario;
  - También se halló *sobresatisfacción* en algunas dimensiones, específicamente frente a la calidad de los platillos, el precio, la rapidez en el servicio, la amabilidad y la atención que proporcionan los empleados, y el modo en que se maneja la información.
  - Se concluyó que los aspectos o atributos del servicio que en la mayoría de zonas de comida no satisfacen las expectativas de los clientes fueron: el sabor de la comida, la disponibilidad de entradas y de postres, la existencia y la frecuencia con que se llevan a cabo promociones; junto con aspectos del ambiente y la decoración tales como la presencia de música, olores y colores agradables; aspectos de la higiene como mesas, bandejas y pisos limpios e higiénicos, que las zonas de comidas fueran cómodas y amplias, la presentación personal de aseadores, y la existencia de contenedores de desechos; finalmente la comodidad del mobiliario (sillas y mesas) dejó mucho que desear.
- Requerimientos de calidad de los clientes
    - La aplicación del modelo Kano permitió descubrir, clasificar y detallar aún más los atributos del servicio en cada uno de los centros comerciales.

- Se concluyó que los atributos del servicio que se recibe en las zonas de comida de los centros comerciales son de tipo lineal, lo que significa que cuando mejora la manera en que se incorporan tales atributos al servicio, se generan mayores niveles de satisfacción del cliente.
- También se determinó que la *mayor repercusión positiva* en la satisfacción se alcanza cuando se mejoran aspectos tales como los platos fuertes, la rapidez en la entrega de la información, y la existencia de colores, música y olores agradables en el establecimiento comercial.
- Se concluyó que la *mayor insatisfacción negativa* se produce si no se cumple con todos los atributos del servicio, excepto la empatía con los empleados, la disponibilidad de postres, la disponibilidad de entradas, y la frecuencia de realización de promociones.

### 3. RECOMENDACIONES

Para generar mayor satisfacción en los clientes de las zonas de comida de los centros comerciales cartageneros, es necesario que la administración de los establecimientos restauranteros que las conforman se enfoquen en ofrecer un servicio que tenga en cuenta lo siguiente:

- Mejorar las condiciones higiénicas: proveyendo bandejas siempre limpias, contando con suficientes contenedores de desechos, procurando que los pisos se hallen muy limpios, y que además, la presentación personal de los aseadores sea impecable.
- Proveer condiciones ambientales y decorativas adecuadas: contando con música en los locales, además de que ésta debe ser agradable, junto con los colores y los olores que emanan de la cocina y del recinto.
- Diseñar estrategias promocionales, y que a su vez, estas sean frecuentes.
- Proveer mesas y sillas con adecuados estándares de comodidad.
- Contar con una presentación del local que sea adecuada.
- Transmitir y entregar la información de los pedidos de forma rápida.
- Entregar los pedidos en el menor tiempo posible
- Procurar mayor variedad en la oferta de platos fuertes.

Estos elementos fueron comunes para todos los centros comerciales analizados, de igual modo resultaron muy relevantes para los clientes que en ellos se encuestaron. En contraste, se recomienda que los esfuerzos que se lleven a cabo al interior de los establecimientos no se concentren en los correspondientes a:

- Mejorar la disponibilidad de postres y de entradas, dado que en las zonas de comida estos son poco valorados y solicitados por los clientes, quienes tienen mayores preferencias por los platos fuertes.

- Mejorar la empatía con los empleados, en la medida en que el trato sea cordial, gentil, respetuoso y se rija por las normas de cortesía y urbanidad, la empatía estará garantizada, por tanto no se debe hacer un esfuerzo explosivo por lograrla.
- Perfeccionar la presentación de los platos, pues con que esta sea buena, armónica y con la calidad adecuada, resulta suficiente.

En la medida en que para los clientes lo anterior les resulta indiferente, o lo consideran como algo básico y ya dado, lo cual no implicará mayores niveles de satisfacción, por muchos esfuerzos que se hagan por perfeccionarlos.

Debido a que los atributos fueron en su mayoría de tipo lineal, se recomienda que los establecimientos gastronómicos de las zonas de comida los tengan muy en cuenta, y siempre propendan por proporcionarlos en el servicio con los mejores niveles de desempeño posible, debido a que con esto se generan incrementos en la satisfacción de los clientes. En este orden de ideas, se debe procurar porque no se proporcione el servicio con bajos niveles de estos atributos, pues con mucha posibilidad se generaría insatisfacción entre los comensales.

También se recomienda a los centros comerciales y a los establecimientos de las zonas de comida, realizar y/o patrocinar investigaciones similares a la realizada en este documento, pues con ello aportarían nuevos elementos de juicio que permitirían mejorar los conocimientos respecto a la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes. Mejor a aún si tales investigaciones se desarrollan de manera periódica (semestralmente, anualmente, etc.) y considerando estrategias metodológicas complementarias, que enriquezcan los puntos de vista.

#### 4. BIBLIOGRAFÍA

ALBRETCH, Karl. Todo el poder del cliente. Editorial Paidós. Madrid, 1994.

BECERRA, Manuel, CORTES, Elba y BRAVO, José. Factores de la satisfacción del cliente y su influencia en la competitividad de la industria restaurantera. En: European Scientific Journal. 2014, vol.10, no.22. p 374 – 382.

CASTILLO, Adela, DÍAZ, Nayeli, MARTÍNEZ, Jorge, SÁNCHEZ, David y VALENCIA, Erika. La calidad en el servicio al cliente del Restaurante Terraza 282, ubicado en la delegación Cuauhtémoc, D.F. México, D.F.: Instituto Politécnico Nacional, 2012.

CENTRO COMERCIAL CARIBE PLAZA. Quiénes somos. [Consultado el 20 de abril de 2015] disponible en internet: [http://cccaribep plaza.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=132&Itemid=509&lang=en](http://cccaribep plaza.com/index.php?option=com_content&view=article&id=132&Itemid=509&lang=en)

CENTRO COMERCIAL PASEO DE LA CASTELLANA. Información corporativa. [Consultado el 20 de abril de 2015] disponible en internet: <http://www.paseodelacastellana.com/es/paseo-de-la-castellana.htm>.

CUESTA, Pedro. Centros comerciales en España. Concepto, tipología y evolución. Revista Distribución y Consumo, No. 48, 1999 [Consultado 10 junio 2015] Disponible en URL: [http://77.226.243.184/files/multimedios/1309181000\\_DYC\\_1999\\_48\\_4\\_20.pdf](http://77.226.243.184/files/multimedios/1309181000_DYC_1999_48_4_20.pdf).

CUESTA, Pedro. Centros comerciales en España. Concepto, tipología y evolución. Revista Distribución y Consumo, No. 48, 1999 [Consultado 10 junio 2015] Disponible en URL: [http://77.226.243.184/files/multimedios/1309181000\\_DYC\\_1999\\_48\\_4\\_20.pdf](http://77.226.243.184/files/multimedios/1309181000_DYC_1999_48_4_20.pdf).

DÍEZ DE CASTRO, Enrique. Distribución Comercial. 2 ed. Madrid: McGraw-Hill, 1997.

ELPRISMA.com. Definición de Marketing. [Consultado 10 junio 2015] Disponible en URL: [http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo\\_y\\_publicidad/definicion\\_marketing/](http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/definicion_marketing/).

GUZMÁN, Zareth. Evaluación de la satisfacción del cliente aplicando el análisis Kano en el Comedor de las Américas, Puebla. Puebla: UDLAP, 2008.

HERNÁNDEZ, Roberto, FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, Pilar. Metodología de la investigación. 3 ed. México D. F.: McGraw-Hill, 1997.

HOROVITZ, Jacques. La calidad del servicio. Madrid: McGraw Hill, 1991.

JARAMILLO, Juan, JASSIR, Erick y PATERNINA, Angélica. Calidad de servicio al cliente en empresas comerciales. En: Revista Virtual Inpsicon. 2007. p 1-14.

LEÓN, Jaime. Metodología para la detección de requerimientos subjetivos en el diseño de producto. Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya, 2005.

LÓPEZ, Palmira. Gestión de las reclamaciones: de la insatisfacción a la fidelidad. Madrid: Asociación Española de Normalización y Certificación, 2011.

MALL PLAZA EL CASTILLO. [Consultado el 20 de abril de 2015] disponible en internet: <http://www.mallplazaelcastillo.com/>.

MARTÍNEZ, Vicente y TORDERA, María. Comparación de los modelos causales sobre satisfacción del usuario. En: Estudios sobre Consumo. 1995, no. 34. p 12 – 23.

MARZO, Juan, MARTÍNEZ, Vicente, RAMOS, José y PEIRÓ, José. La satisfacción del usuario desde el modelo de la confirmación de expectativas: respuesta a algunos interrogantes. En: *Psicothema*. 2002, vol. 14, no. 4. p 765 – 770.

MATZLER, K. y HINTERHUBER, H. How to make product development projects more succesful by integrating Kano's modelo of customer satisfaction into quality function deployment. En: *Technovation*. 1998, vol. 18, no. 1. p 25-38.

MIQUEL, Salvador. *Distribución Comercial*. ESIC Editorial, Madrid, 1996.

MIRANDA, Francisco, CHAMORRO, Antonio y RUBIO, Sergio. *Introducción a la gestión de la calidad*. Madrid: Delta, 2007.

MOLINER, Beatriz. El boca-oído de clientes insatisfechos: Un enfoque de segmentación en servicios de restaurantes. En: *Universia Business Review*. 2012, no. 33. p. 30 – 47.

MOLINER, Beatriz. *La formación de la satisfacción/insatisfacción del consumidor y del comportamiento de queja: aplicación al ámbito de los restaurantes*. Valencia: Universitat de Valencia, 2004.

MORALES, Verónica, HERNÁNDEZ, Antonio y BLANCO, Ángel. Evaluación de la calidad en organizaciones deportivas: adaptación del modelo SERVQUAL. En: *Revista de Psicología del Deporte*. 2009, vol. 18, no. 2. p 137-150.

MULTICENTRO LA PLAZUELA. *La Plazuela*. [Consultado el 20 de abril de 2015] disponible en internet: <http://www.multicentrolaplazuela.com/LaPlazuela.html>.

PADILLA, José. *Análisis de la percepción de la calidad de los clientes de centros comerciales sobre los servicios que reciben de estos establecimientos en la ciudad de Cartagena*. Cartagena: Universidad de Cartagena, 2013.

PARASURAMAN, A., ZEITHAML, Valarie y BERY, Leonard. A conceptual model of quality and its implications for future research. En: Journal of Marketing. 1985, vol. 49, no. 4. p 41-50.

PLASENCIA. Glosario de términos del área de marketing. Definición de cliente [Consultado 24 de mayo de 2014] Disponible en URL: [http://www.plasencia.es/web/images/stories/Empleo-Empresa/Empresa/Glosario\\_Marketing.pdf](http://www.plasencia.es/web/images/stories/Empleo-Empresa/Empresa/Glosario_Marketing.pdf).

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS U. DE C. Misión. [Consultado el 20 de abril de 2015] disponible en internet: [http://www.unicartagena.edu.co/index.php/acceso-web/rss/item/401-programa-administracion-de-empresas#.VURHByF\\_Oko](http://www.unicartagena.edu.co/index.php/acceso-web/rss/item/401-programa-administracion-de-empresas#.VURHByF_Oko).

RAE. Definición de calidad. [Consultado 10 junio 2015] Disponible en URL: [www.rae.es/calidad](http://www.rae.es/calidad).

RAE. Definición de empresa. [Consultado 10 junio 2015] Disponible en URL: [www.rae.es/empresa](http://www.rae.es/empresa).

RAE. Definición de restaurante. [Consultado 10 junio 2015] Disponible en URL: [www.rae.es/restaurante](http://www.rae.es/restaurante).

REBOLLOSO, E., FERNÁNDEZ, B., y CANTÓN, P. Satisfacción de usuarios con un servicio universitario. Elaboración de un instrumento de evaluación. En: Revista de Psicología Social Aplicada. 2001, vol. 11, no. 3. p 27-46.

REQUENA, María y SERRANO, Gabriela. Calidad de servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y auto-percepción de empresas de captación de talento. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello, 2007.

SAN FERNANDO PLAZA. [Consultado el 20 de abril de 2015] disponible en internet: [www.ccsanfernandoplaza.com/](http://www.ccsanfernandoplaza.com/).

SANTESMASES, Miguel. Marketing. Conceptos y Estrategias. 3 ed. Ediciones Pirámide. Madrid, 1996.

SÚPER CENTRO LOS EJECUTIVOS. [Consultado el 20 de abril de 2015] disponible en internet: <http://www.supercentrolosejecutivos.com/>.

TAN, K. y PAWITRA, A. integrating SERVQUAL and Kano's modelo into QFD for service excellence development. En: Managing Service Quality. 2001, vol.11, no. 6. p 4-18.

VAVRA, Terry. Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001:2000. Madrid: FC Editorial, 2003.

VERA, Jorge y TRUJILLO, Andrea. El papel de la calidad del servicio del restaurante como antecedente de la lealtad del cliente. En: Panorama Socioeconómico. 2009, vol. 27, no. 38. p 16 – 30.