



FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS

GRADO EN FINANZAS Y CONTABILIDAD

**Estudio de la calidad del servicio en cafeterías universitarias
aplicando la herramienta SERVQUAL**

Trabajo Fin de Grado presentado por Paloma Padilla Domínguez, siendo la tutora del mismo la profesora María del Mar González Zamora.

Vº. Bº. de la Tutora:

Alumna:

Dña. María del Mar González Zamora

Dña. Paloma Padilla Domínguez

Sevilla. Junio de 2020



**GRADO EN FINANZAS Y CONTABILIDAD
FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS**

**TRABAJO FIN DE GRADO
CURSO ACADÉMICO [2019-2020]**

TÍTULO:

**ESTUDIO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN CAFETERÍAS UNIVERSITARIAS
APLICANDO LA HERRAMIENTA SERVQUAL**

AUTORA:

PALOMA PADILLA DOMÍNGUEZ

TUTORA:

Dra. DÑA. MARÍA DEL MAR GONZÁLEZ ZAMORA

DEPARTAMENTO:

ECONOMÍA FINANCIERA Y DIRECCIÓN DE OPERACIONES

ÁREA DE CONOCIMIENTO:

ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

RESUMEN:

El presente trabajo muestra un análisis sobre la calidad del servicio prestado en cafeterías universitarias, siendo la Cafetería de la Facultad Turismo y Finanzas objeto de nuestro estudio. Para ello, hemos utilizado el modelo SERVQUAL, habiendo desarrollado una adaptación del cuestionario de dicho modelo tomando en consideración, previamente, las características propias de las cafeterías universitarias. Dicho cuestionario ha sido contestado por 100 usuarios del servicio. Los resultados obtenidos indican que la calidad global del servicio de la Cafetería percibida por los clientes es insuficiente, por lo que en las conclusiones finales se propone recomendaciones que podrían contribuir a la mejora del servicio.

PALABRAS CLAVE:

SERVQUAL; Calidad del servicio; Estándares de calidad; Cafeterías Universitarias

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN.....	5
1.1	JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	5
1.2	OBJETIVOS	6
1.3	METODOLOGÍA	6
1.4	ESTRUCTURA DEL TRABAJO	6
2	CALIDAD DEL SERVICIO	9
2.1	INTRODUCCIÓN	9
2.2	CALIDAD DEL SERVICIO	9
2.3	ALGUNOS MODELOS DE MEDIDA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO	10
2.3.1	El modelo de Calidad Percibida del Servicio o Modelo de la Imagen (Grönroos, 1983).....	11
2.3.2	El modelo de la Oferta de Servicio Incrementada (Grönroos, 1994).....	12
2.3.3	Modelo SERVMAN (Grönroos, 1987-1988, 1990, 1994; Lehtinen y Lehtinen, 1982; Gummensson, 1978).....	13
2.3.4	El modelo de los Tres Componentes (Rust y Oliver, 1994)	14
2.3.5	Modelo de Jonhson, Tsiros y Lancioni (1995)	15
2.4	SERVQUAL COMO HERRAMIENTA DE MEDICIÓN DE LA CALIDAD	15
2.4.1	Las cinco brechas o gaps en la calidad del servicio	16
2.4.2	El cuestionario SERVQUAL	17
2.4.3	Otras aplicaciones de los resultados	18
3	METODOLOGÍA.....	21
3.1	INTRODUCCIÓN	21
3.2	CUESTIONARIO DEL MODELO SERVQUAL Y SU ADAPTACIÓN PARA EL CASO ESPECÍFICO DE LAS CAFETERÍAS UNIVERSITARIAS	21
3.3	CUESTIONARIOS DIRIGIDOS A LA CAFETERÍA DE LA FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS	25
3.4	ADMINISTRACIÓN DE LAS ENCUESTAS	26
3.5	PROCESAMIENTO DE LOS DATOS OBTENIDOS A TRAVÉS DE LAS ENCUESTAS.....	27
4	ANÁLISIS DE LOS DATOS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	29
4.1	INTRODUCCIÓN	29
4.2	CARACTERÍSTICAS Y DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA	29
4.3	GAP1: EXPECTATIVAS DE LOS USUARIOS VS. PERCEPCIONES DE LA CAFETERÍA SOBRE DICHAS EXPECTATIVAS.	33

4.4	GAP5: DIFERENCIA ENTRE LAS EXPECTATIVAS Y LAS PERCEPCIONES DE LOS CLIENTES DE LA CAFETERÍA DE LA FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS.....	36
4.4.1	Análisis agregado por cada ítem	36
4.4.2	Análisis agregado por cada dimensión	39
4.4.3	Calidad Total percibida por los clientes de la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas	39
4.4.4	Análisis por género	40
4.4.5	Análisis por tipo de usuario	42
4.4.6	Análisis por tipo de servicio	43
5	CONCLUSIONES FINALES Y RECOMENDACIONES	47
	BIBLIOGRAFÍA.....	51
	ANEXO I.....	53
	ANEXO II.....	57

Relación de Figuras

Figura 2.1. Definiciones del concepto de calidad en los servicios	9
Figura 2.2. El Modelo de Grönroos	12
Figura 2.3. Modelo de la Oferta de Servicio Incrementada	13
Figura 2.4. El Modelo SERVMAN	14
Figura 2.5. Modelo de los Tres Componentes de Rust y Oliver	14
Figura 2.6. Diagrama de Jonson, Tsiros y Lancioni	15
Figura 2.7. Modelo de la Calidad de Servicio de Parasuraman, Zeithaml y Berry	17
Figura 2.8. Evaluación de calidad del servicio según el Modelo SERVQUAL	18
Figura 3.1. Cuestionario SERVQUAL general.....	22
Figura 3.2. Primer cuestionario dirigido al personal de la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas	26
Figura 4.1. Distribución de la muestra según el género	29
Figura 4.2. Distribución de la muestra por tipo de usuario	30
Figura 4.3. Distribución de la muestra por frecuencia de visita	31
Figura 4.4. Distribución de la muestra por horario de visita.....	32
Figura 4.5. Expectativas y percepciones agregadas según el género.....	41
Figura 4.6. Expectativas y percepciones agregadas según el tipo de usuario.....	42
Figura 4.7. Expectativas y percepciones agregadas según el tipo de servicio	44

Relación de Tablas

Tabla 3.1. Ítems sobre la calidad del servicio en cafeterías universitarias.....	24
Tabla 4.1. Distribución de la muestra por tramo de edad	30
Tabla 4.2. Distribución de la muestra por tipo de servicio	32
Tabla 4.3. Análisis del GAP1 por dimensiones.....	34
Tabla 4.4. Importancia relativa de cada dimensión	35
Tabla 4.5. Gaps entre expectativas y percepciones por cada ítem	37
Tabla 4.6. Brechas de calidad por cada dimensión.....	39
Tabla 4.7. Calidad total percibida por los clientes	40
Tabla 4.8. Expectativas y percepciones por dimensiones según el género.....	41
Tabla 4.9. Expectativas y percepciones por dimensión según el tipo de usuario	43
Tabla 4.10. Expectativas y percepciones por dimensión según el tipo de servicio	45

INTRODUCCIÓN

1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Resulta evidente que el cliente debe tener una consideración preferente dentro de la gestión de cualquier organización y aún más en las organizaciones que prestan servicios. Brindar experiencias positivas a los consumidores supondrá alcanzar altas cotas de fidelidad, así como la captación de clientes nuevos para permanecer competitivos a largo plazo en el mercado. Conocer y comprender tanto a los clientes actuales, como a los potenciales, es fundamental para cualquier empresa que pretenda alcanzar el éxito (González Bolea et al., 2008).

Uno de los principales retos de las empresas supone satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes. Identificar tales necesidades y expectativas permitirá conocer las prioridades de estos en relación con sus gustos y, llevar a cabo medidas enfocadas a eliminar las diferencias que existan entre lo que el cliente espera y lo que realmente recibe (González Bolea et al., 2008).

Es por ello por lo que la medición de la satisfacción del cliente cobra tal importancia en la organización. La norma ISO 9001 establece que las organizaciones deben determinar los métodos correspondientes para obtener información acerca de la satisfacción de sus clientes. Sin embargo, en la mencionada norma no hay ningún método específico para obtener dicha información. De forma general, los sistemas de gestión de la calidad o cualquier norma regulatoria indica qué requisitos debe cumplir una organización, pero no indica cómo hacerlo (Escuela Europea de Excelencia, 16 e mayo de 2015)

Siguiendo a Gelvez Carrillo (2010), existen numerosos modelos que permiten evaluar la medición de la satisfacción del cliente, sin embargo, son poco aplicados en las empresas, y en otros casos, cuando se hacen mediciones, resultan poco efectivas, pues no se realiza una retroalimentación. Se recibe poca o ninguna información por parte del cliente o bien, la información que se obtiene no es utilizada como fuente para la mejora continua de la organización. Al no definir métodos para analizar la información recabada, se puede llegar a conclusiones erróneas que harán que se implementen soluciones poco efectivas que terminarán por no solventar el problema de raíz.

Tomando en consideración lo comentado anteriormente, esperamos que este Trabajo Fin de Grado sea de utilidad ya que, a pesar del gran número de modelos y herramientas de medición de la calidad del servicio, existen sectores que prestan servicios muy específicos, por lo que se hace necesario el diseño o adaptación de modelos que permitan una medición más real del servicio prestado al consumidor. Esta reflexión dio lugar al presente estudio, el cual se centra en la adaptación del modelo SERVQUAL en función de las características propias que presentan las cafeterías universitarias, concretamente la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas de la Universidad de Sevilla.

En lo que resta de este capítulo, estableceremos los objetivos del presente trabajo, describiremos la metodología empleada para conseguir dichos objetivos y, en el último apartado, detallaremos la estructura de capítulos de este trabajo.

1.2 OBJETIVOS

El objetivo de este trabajo es medir la calidad en la prestación de los servicios prestados por una cafetería universitaria, siendo la seleccionada la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas.

Ello nos llevará a cubrir los siguientes sub-objetivos:

1. Determinar si lo que la empresa percibe que desea el cliente es lo que el cliente espera del servicio.
2. Determinar qué servicio esperan recibir los clientes (determinar sus expectativas).
3. Determinar la percepción de los clientes acerca del servicio que reciben.
4. Comprobar el grado de satisfacción de los clientes al recibir el servicio frente a sus expectativas.
5. Proponer un conjunto de mejoras de la calidad del servicio.

1.3 METODOLOGÍA

Haremos uso del cuestionario SERVQUAL como metodología para cubrir los objetivos antes comentados. Hemos partido del cuestionario propuesto por Parasuraman et al. (1988), realizando una adaptación del mismo para el caso de las cafeterías universitarias. La encuesta fue testada inicialmente por tres alumnos y por un profesor, que nos dieron sugerencias de mejora para la redacción final de la misma. Dicha encuesta fue administrada a estudiantes, profesores y personal de administración y servicios a través de Internet (haciendo uso de *Google Form*) y los datos fueron analizados con Excel.

Como se ha mencionado antes, el estudio se ha realizado sobre la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas de la Universidad de Sevilla. Se eligió esta cafetería dada la facilidad de acceso a los clientes y a los trabajadores de la misma. Queremos hacer constar que nuestra intención fue también hacer el estudio sobre la cafetería de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, con cuya gerente contactamos y nos dio el visto bueno. De esta forma, podríamos haber hecho, incluso, un estudio comparativo. Sin embargo, tras decretarse el estado de alarma por Covid-19, se hizo imposible acceder a los trabajadores de esta cafetería, por lo que decidimos centrarnos solo en la cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas, con cuyos trabajadores hemos podido estar en contacto incluso durante el periodo de estado de alarma.

En el capítulo 3 ampliaremos las cuestiones metodológicas de nuestro trabajo.

1.4 ESTRUCTURA DEL TRABAJO

Además de este capítulo introductorio, el trabajo está estructurado en otros cuatro capítulos a los que hacemos mención a continuación.

En el *Capítulo 2* se recoge el marco teórico del trabajo. Comienza analizando qué es la calidad del servicio, presentando diferentes definiciones que han dado diferentes autores a lo largo del tiempo y plantea algunos modelos de medida de la calidad del servicio. A continuación, se centra en el modelo SERVQUAL, presentando el contenido, estructura y objetivos del mismo. Se exponen las cinco brechas o GAPS del modelo y, por último, se muestra las principales aplicaciones de dicha herramienta.

En el *Capítulo 3* se exponen las cuestiones metodológicas seguidas. Presentaremos el cuestionario del modelo SERVQUAL, y cómo hemos adaptado dicho cuestionario a las cafeterías universitarias. Asimismo, se expondrán cuestiones relativas al proceso de

administración de la encuesta a la muestra de los usuarios encuestados, a los cuestionarios dirigidos a la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanza y a la forma en la que se ha depurado, tratado y analizado la información obtenida.

A continuación, en el *Capítulo 4* presentaremos y analizaremos los resultados obtenidos de la encuesta a usuarios y de los cuestionarios dirigidos a la Cafetería, que nos permitirá cubrir los cuatro primeros objetivos de nuestro trabajo.

Finalmente, en el *Capítulo 5* se desarrollan las conclusiones finales proponiendo una serie de recomendaciones que pueden contribuir a la mejora del servicio, cubriendo, así nuestro último objetivo.

Al final de estos capítulos puede verse la Bibliografía empleada y los Anexos al trabajo.

CALIDAD DEL SERVICIO

2.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo se pretende profundizar en el conocimiento de la calidad del servicio, ilustrando diferentes conceptos y definiciones, de forma que se ajuste, en la medida de lo posible, a lo que la investigación moderna entiende como “calidad del servicio”. Todo ello será objeto del apartado 2.2. El apartado 2.3 presentará diferentes modelos y enfoques para la medición de la calidad de servicios. A continuación, el apartado 2.4 se centrará en el modelo SERVQUAL, la herramienta de medición de la calidad del servicio que vamos a seguir en nuestro trabajo.

2.2 CALIDAD DEL SERVICIO

Según Camisón Zornoza (2006), la Gestión de la Calidad se ha convertido en la condición vital para cualquier estrategia que persigue el éxito empresarial. El aumento incesante del nivel de exigencia del consumidor y la competencia de países con ventajas comparativas en costes, junto a la creciente complejidad de productos, procesos, sistemas y organizaciones, son, entre otras, algunas de las causas que hacen de la calidad un factor concluyente para la competitividad y la supervivencia de la empresa moderna.

Siguiendo a Rodríguez (2008), la calidad en el servicio es una evaluación dirigida que refleja las percepciones del cliente. Esta es una de las muchas definiciones que distintos autores han realizado sobre la misma. En la Figura 2.1 se incluye una síntesis de algunas de ellas.

AUTOR	AÑO	DEFINICIÓN
Parasuraman, Zeithaml y Berry	1988	La calidad del servicio es una actitud, está relacionada con la satisfacción, pero no es equivalente a ella y resulta de la comparación entre las expectativas y las percepciones del desempeño del servicio.
Bitner	1990	La calidad del servicio es la percepción que el cliente tiene del servicio. Es una forma de actitud, una evaluación global.
Bolton y Drew	1991	La calidad en el servicio es una forma de actitud que resulta de la comparación de las expectativas con el desempeño.
Cronin y Taylor	1992	La calidad del servicio es lo que el cliente percibe del nivel de desempeño del servicio prestado.
Horovitz	1993	La calidad del servicio es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a sus clientes.
Rust y Oliver	1994	Los juicios de satisfacción son el resultado de la diferencia percibida por el consumidor entre sus expectativas y la percepción del resultado.

Figura 2.1. Definiciones del concepto de calidad en los servicios

Fuente: Elaboración propia a partir de Colmenares (2007)

Como puede verse en la figura anterior, y siguiendo a Miranda Tapia (2012) algunos autores definen el concepto de calidad de servicios a través de una comparativa entre percepciones y expectativas de los clientes (Zeithaml, 1988; Parasuraman et al., 1988; Rust y Olive, 1994) y otros miden la calidad del servicio solo desde el punto de vista de la percepción (Bitner, 1990; Cronin y Taylor, 1992). La mayoría de los autores parecen coincidir en que la medición de la calidad en el servicio involucra la percepción del cliente acerca del servicio recibido, por lo que se admite, de forma de forma general, que la medición de calidad en los servicios debe estar basada principalmente en dichas percepciones (Grönroos, 1994; Parasuraman et al., 1990). Precisamente a la medición de la calidad del servicio dedicamos el siguiente apartado.

2.3 ALGUNOS MODELOS DE MEDIDA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

La calidad en el servicio se ha venido investigando desde finales de la década de los 70. Es imprescindible entender las características distintivas de los servicios (intangibilidad, heterogeneidad, caducidad e imposibilidad de separar producción y consumo), ya que ellas tienen impacto, entre otras cuestiones, en la medición de la calidad del servicio. Es por ello que, a continuación, se detallan cada una de dichas características (Ruiz de Maya y Grande Esteban, 2006):

- 1) Intangibilidad. La mayoría de los servicios, al contrario que los productos, no pueden ser tocados, verificados, inventariados y medidos antes de ser prestados, al objeto de verificar la calidad de su percepción. Por lo que muchas empresas tienen dificultades para entender cómo sus clientes perciben sus servicios, y qué ideas se crean sobre ellos.
- 2) Imposibilidad de separar producción y consumo. Los bienes primero se fabrican, luego se venden y, por último, se consumen. Sin embargo, los servicios, con frecuencia, se fabrican, venden y consumen simultáneamente, es decir, su producción y consumo son actividades inseparables. Por tanto, el cliente está implicado directamente en el proceso, pudiendo afectar al resultado del mismo.
- 3) Heterogeneidad. Esta característica hace referencia a la naturaleza variable de los servicios, tendiendo a estar menos estandarizados que los bienes. Esto deriva, entre otros factores, de lo comentado en el punto anterior, y es que el servicio depende de quién los presta, pero también de quién lo recibe. Esta variabilidad hace difícil prestar siempre el servicio con la misma calidad. Ello, por una parte, dificulta que el comprador pueda pronosticar la calidad antes del consumo (las experiencias previas y las de otros clientes permiten dar una idea del resultado esperado, pero el servicio, en sí, solo se presta cuando se “contrata”). Por otra parte, esta variabilidad hace que lo que la empresa trate de entregar a su cliente pueda ser diferente a lo que el cliente percibe que recibe.
- 4) Caducidad. Si no se usa la capacidad disponible del servicio, esta se pierde, ya que los servicios generalmente no se pueden conservar o almacenar. Por ejemplo, los minutos u horas en las que una cafetería no tiene clientes (o tiene escasos clientes) no se pueden almacenar para emplearlos en otro momento. Esto plantea, entre otros, el problema de que cuando la demanda (capacidad necesaria) excede a la capacidad disponible, no se podrá utilizar esos minutos u horas sobrantes, pudiendo verse la calidad del servicio mermada, o incluso pudiendo perderse al cliente ante la incapacidad de atenderlo.

Según Parasuraman et al. (1985) estas características dan lugar a cuatro consecuencias relevantes que deben tenerse en cuenta en el estudio de la calidad de los servicios:

- 1) La calidad de los servicios es más compleja de evaluar que la de los bienes.
- 2) La propia naturaleza de los servicios conduce a una mayor variabilidad de su calidad, y, en consecuencia, a un riesgo percibido del cliente más alto que en el caso de la mayoría de los bienes.
- 3) La valoración de la calidad del servicio por parte del cliente tiene lugar mediante una comparación entre expectativas y resultados.
- 4) Las evaluaciones de la calidad hacen referencia tanto a los resultados como a los procesos de prestación de los servicios.

Por tanto, debido a la naturaleza y características especiales de los servicios frente a los productos, la calidad en el servicio no puede ser gestionada de igual forma que en los productos tangibles. En el servicio, lo importante es la calidad de servicio percibida por el cliente, que puede desagregarse en diferentes dimensiones, de manera que se haga un concepto más operativo de la organización (Camisión Zornoza, 2006).

Para la medición de la calidad del servicio han ido surgiendo una gran variedad de modelos que, por razones de limitación de espacio y tiempo, se hace imposible recoger de forma exhaustiva en nuestro trabajo. Siendo así, a continuación, expondremos brevemente algunos modelos de medición de la calidad del servicio. En concreto, nos centraremos en: El Modelo de Calidad del Servicio Percibida o Modelo de la Imagen (Grönroos, 1983), el Modelo de la Oferta de Servicios Incrementada (Grönroos, 1994), el Modelo SERVMAN (Grönroos, 1987-1988, 1990, 1994; Lehtinen y Lehtinen, 1982; Gummensson, 1978), el Modelo de los Tres Componentes (Rust y Oliver, 1994) y el Modelo de Jonhson, Tsiros y Lancioni (1995).

2.3.1 El modelo de Calidad Percibida del Servicio o Modelo de la Imagen (Grönroos, 1983)

Grönroos (1983), plantea un Modelo de Calidad Percibida de un servicio (Figura 2.2) que mide la calidad a través de la diferencia entre las percepciones y expectativas. Siguiendo a Gelvez Carrillo (2010), este modelo propone que la calidad de servicio es el resultado de la integración de tres dimensiones.

La primera dimensión es la *calidad técnica*, que es *lo que los clientes reciben de sus interacciones con la empresa*, es decir, es el servicio obtenido. La segunda dimensión es la *calidad funcional*, que es *cómo el cliente recibe el servicio*.

A partir de estas premisas Grönroos identifica en su modelo algunos de los factores que afectan a la calidad técnica (máquinas y tecnología informática, habilidades técnicas de los empleados, soluciones técnicas y conocimientos), y a la calidad funcional (accesibilidad, apariencia, actitudes, predisposición al servicio, comportamiento, relaciones internas y contacto con el cliente). (Serrano y López, 2007)

Ambas dimensiones influyen, a su vez, en la determinación de la *imagen corporativa* de la empresa (tercera dimensión del modelo), la cual afecta a la calidad del servicio percibida por el cliente. La calidad esperada se forma a través de la imagen y de las acciones de *marketing* de la empresa. Grönroos (1994) establece que lo que determina la calidad total percibida es la diferencia entre las dimensiones de la calidad esperada y la calidad percibida.

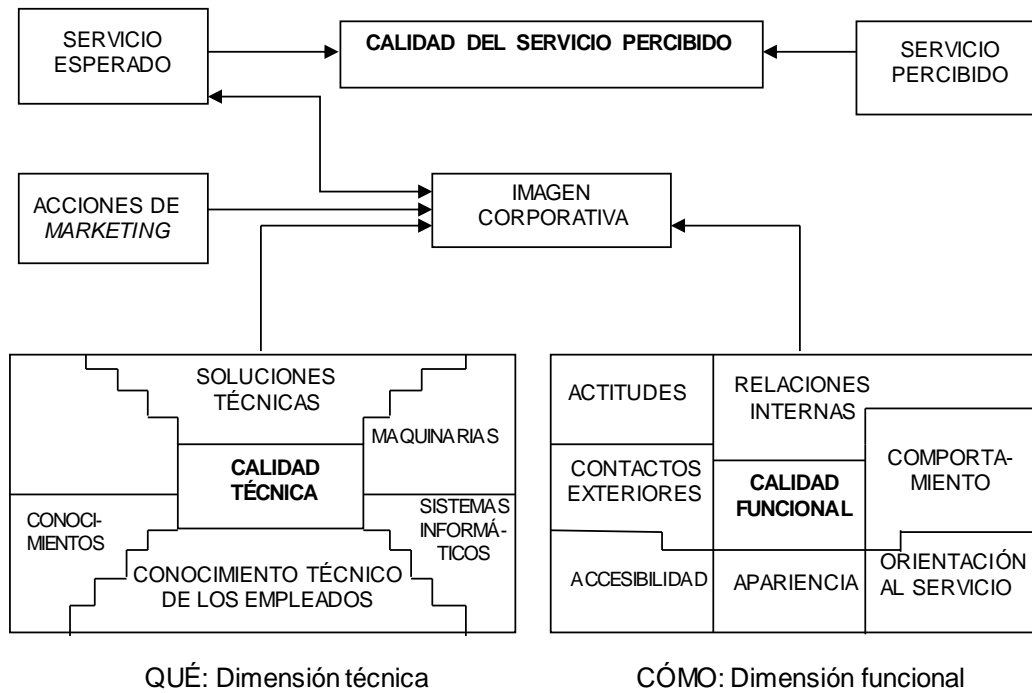


Figura 2.2. El Modelo de Calidad Percibida del Servicio o Modelo de la Imagen

Fuente: Rufino Rus (1995)

2.3.2 El modelo de la Oferta de Servicio Incrementada (Grönroos, 1994)

Grönroos (1994) propone posteriormente el Modelo de la Oferta de Servicio Incrementada. El modelo consta de cuatro elementos que pueden verse en la Figura 2.3 y que se comentan a continuación (Vargas y Aldana, 2006; Colmenares Delgado y Saavedra Torres, 2007):

1. El desarrollo del concepto de servicio. Muestra las intenciones básicas que tiene la organización con la prestación del servicio, pudiéndose considerar como la promesa de valor. Es la base sobre la que se apoya el diseño y desarrollo de la oferta en sí.
2. El desarrollo del paquete básico del servicio. Es el conjunto de servicios que se requieren para satisfacer las necesidades de los clientes. Estos servicios se pueden diferenciar en tres tipos: *servicio esencial*, *servicios que facilitan el uso del servicio esencial*, *servicios de apoyo* (son de carácter auxiliar, permitiendo aumentar el valor y diferenciar el servicio de los principales competidores).
3. El desarrollo de la oferta de servicio incrementada. Son tres los elementos básicos que, combinados, conforman dicha oferta. En primer lugar, se encuentra la *accesibilidad* (localización y diseño del establecimiento, número y preparación de los empleados, horario de atención al público...). En segundo lugar, se encuentra *la interacción* entre empleados y clientes o usuarios del servicio (que tiene lugar a través de diferentes cauces como sistemas, equipos o instalaciones). En tercer lugar, se encuentra la *participación* del usuario en la prestación del servicio.
4. La gestión de la imagen y de la comunicación. Grönroos defiende que la imagen actúa como un filtro en la calidad del servicio que percibe el usuario.

De esta forma, una imagen positiva incrementa la calidad de servicio, mientras que una negativa la disminuye.

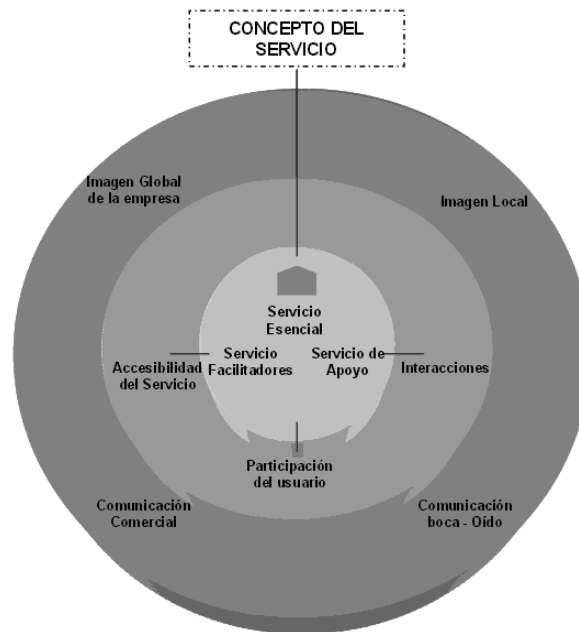


Figura 2.3. Modelo de la Oferta de Servicio Incrementada

Fuente: Pascual (2004) citado en Colmenares Delgado y Saavedra Torres (2007)

2.3.3 Modelo SERVMAN (Grönroos, 1987-1988, 1990, 1994; Lehtinen y Lehtinen, 1982; Gummensson, 1978)

El modelo SERVMAN se basa en el paradigma de las discrepancias, concibe la calidad del servicio como la diferencia entre expectativas y percepciones. Este modelo presenta como peculiaridad el intento de establecer nexos causales entre gaps internos y gaps externos. Centra su atención en las personas, la motivación, la creación de condiciones adecuadas, destacando el rol gerencial en su desarrollo como se puede observar en la Figura 2.4, (Valls Figueroa et al., 2017):

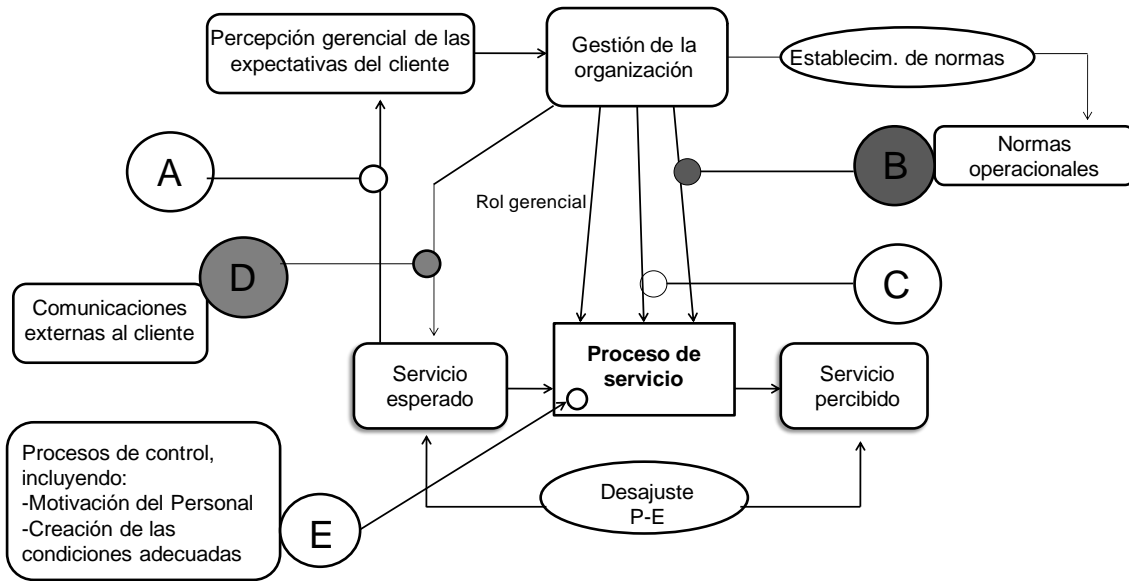


Figura 2.4. El Modelo SERVMAN

Fuente: Rufino Rus (1995)

2.3.4 El modelo de los Tres Componentes (Rust y Oliver, 1994)

El modelo de los tres componentes expuesto por Rust y Oliver (1994), se configura, como se puede ver en la Figura 2.5, sobre la base de tres elementos:

1. El servicio y sus características, que hace referencia al proceso de diseño del servicio antes de ser entregado al cliente, incluyendo sus características específicas y objetivos del servicio.
2. El ambiente del servicio, que se divide en interno (siendo este la cultura organizacional y la filosofía de la dirección para proveer el servicio), y externo (haciendo referencia al ambiente físico de la prestación del servicio).
3. El proceso de entrega del servicio, que tiene en cuenta los requisitos solicitados por el cliente para el momento de la prestación del servicio.

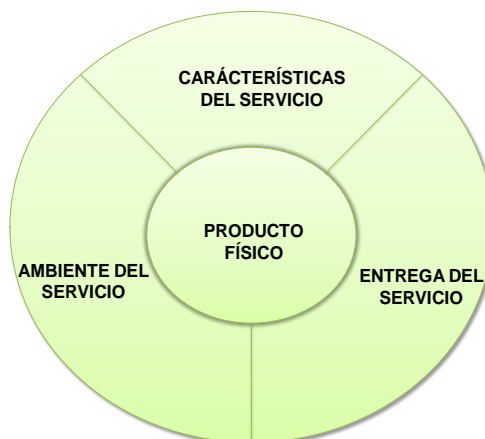


Figura 2.5. Modelo de los Tres Componentes de Rust y Oliver

Fuente: Elaboración propia a partir de Rust y Oliver (1994)

2.3.5 Modelo de Jonhson, Tsiros y Lancioni (1995)

El modelo de Jonhson, Tsiros y Lancioni (1995), incluye tres fases para que el servicio sea valorado por el cliente como servicio de calidad (ver Figura 2.6):

- 1) *Input*, en esta fase se analizan los factores tangibles que el cliente puede valorar a primera vista.
- 2) *Process*, en esta fase el cliente evalúa cómo es atendido por el proveedor del servicio considerando la actitud, la información recibida y la disposición del proveedor en la entrega del servicio.
- 3) *Output*, en esta última fase el cliente realiza una evaluación en función de las dos dimensiones anteriores y decide si el servicio es de calidad.

Los resultados obtenidos mediante la realización de encuestas y entrevistas demostraron que los consumidores consideran aspectos de los *inputs*, *process* y *outputs* para hacer evaluaciones de calidad. (Valls Figueroa et al., 2017)

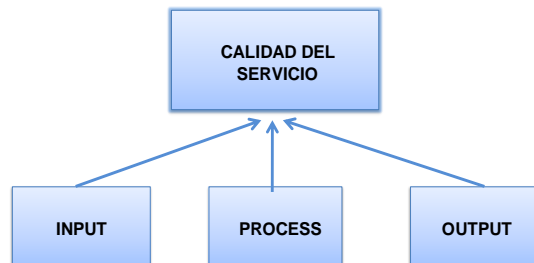


Figura 2.6. Diagrama de Jonhson, Tsiros y Lancioni

Fuente: Elaboración propia

2.4 SERVQUAL COMO HERRAMIENTA DE MEDICIÓN DE LA CALIDAD

El enfoque SERVQUAL (*Service Quality*) fue propuesto por Parasuraman, Zeithmal y Berry en 1988, siendo ampliado en años posteriores hasta 1994.

Este enfoque resultó tan novedoso y atractivo que ha sido empleado en estudios de calidad de servicios en diversos ámbitos (sector turístico, sector financiero, empresas y establecimientos de restauración y hospitales, entre otros). Su propósito es mejorar la calidad de servicio ofrecida por una empresa o institución. SERVQUAL presenta el concepto de calidad de servicio como el ajuste entre las expectativas del cliente y la percepción del resultado obtenido por este.

Los orígenes de este modelo se fundamentan en tres cuestiones: 1) ¿Qué es la calidad del servicio?; 2) ¿Qué originan los problemas de calidad?; 3) ¿Qué pueden hacer las empresas para solventar estos problemas y mejorar los servicios? El enfoque SERVQUAL se desarrolló en tres fases basándose en estas tres cuestiones fundamentales.

La primera fase consistió en la realización de varias entrevistas a clientes y directivos de empresas de servicios. Los resultados de estas entrevistas dieron lugar a los criterios usados por los clientes para evaluar lo que ellos consideraban un servicio adecuado, agrupándose en diez dimensiones genéricas: 1) Tangibilidad, 2) Fiabilidad, 3) Capacidad de respuesta, 4) Competencia, 5) Cortesía, 6) Credibilidad, 7) Seguridad, 8) Accesibilidad, 9) Comunicación y 10) Comprender al cliente. Posteriormente estas dimensiones se redujeron a cinco (Elementos tangibles, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Empatía y Seguridad; que serán descritos posteriormente).

En la segunda fase se realizó un estudio empírico a gran escala enfocado al consumidor, con el fin de medir la calidad del servicio basándose en las diferencias entre expectativas y percepciones. Esto se refleja en un cuestionario que explicaremos más adelante.

Por último, en la tercera fase, se lleva a cabo un estudio empírico centrado en el proveedor del servicio, donde se pone de manifiesto las deficiencias internas de las organizaciones.

Tras la investigación realizada por estos autores, se presenta el enfoque SERVQUAL. Este modelo mide, en las cinco dimensiones antes citadas, lo que el cliente espera de la organización que presta el servicio, y lo compara con la de la percepción que tiene el cliente del servicio que recibe.

Esa comparación permite determinar una serie de gaps o brechas entre las dos mediciones (lo que el cliente espera del servicio y lo que percibe del mismo), facilitando, entre otras cuestiones, la puesta en marcha de acciones correctoras adecuadas que mejoren la calidad.

En concreto, el modelo contempla cinco gaps, que son abordados en el siguiente subapartado.

2.4.1 Las cinco brechas o gaps en la calidad del servicio

Como hemos indicado antes, las cinco brechas o gaps recogen las discrepancias entre lo que el cliente espera del servicio y lo que percibe del mismo, quedando reflejado en la Figura 2.7.

El **GAP1** muestra lo que el cliente espera del servicio y lo que la empresa percibe que desea. Puede ocurrir que las empresas piensen que conocen las necesidades y preferencias de sus clientes e intenten darles respuesta, y no coincida con lo que estos esperan del servicio. Uno de los sub-objetivos del presente trabajo se corresponde con el estudio detallado de este gap o brecha.

El **GAP2** analiza las diferencias entre las percepciones de la dirección y las especificaciones de la calidad. Las empresas pueden comprender las necesidades y expectativas de sus clientes, sin embargo, la satisfacción del cliente cuando les prestan el servicio no está asegurada. Esto sucede cuando las organizaciones no canalizan bien sus recursos o no disponen de medios suficientes para hacerlo.

El **GAP3** mide el grado entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del mismo. Hay casos en los que las empresas conocen bien las necesidades y expectativas de los clientes, pero no se cumplen las normas y procedimientos. Ello puede ser debido a diversas causas como a procesos internos mal diseñados o bien no cuentan con personal cualificado.

El **GAP4** analiza las diferencias entre la prestación del servicio y las comunicaciones externas de la organización. Las promesas que la empresa hace y la publicidad y fuerza de venta que realiza afectarán de forma significativa a las expectativas, por lo que si los mensajes de publicidad no se corresponden con la realidad puede surgir una discrepancia entre las expectativas y las percepciones.

El **GAP5** se obtiene como resultado de todos los anteriores, los autores plantearon la siguiente fórmula $GAP5 = f(GAP1, GAP2, GAP3, GAP4)$. La existencia de una deficiencia de calidad percibida puede ser causada por cualquiera de las otras discrepancias o bien una combinación de todas. De esta forma, el GAP5, mide las diferencias entre el servicio esperado y el servicio percibido. Esta brecha hace referencia al segundo y tercer sub-objetivo de nuestro trabajo.

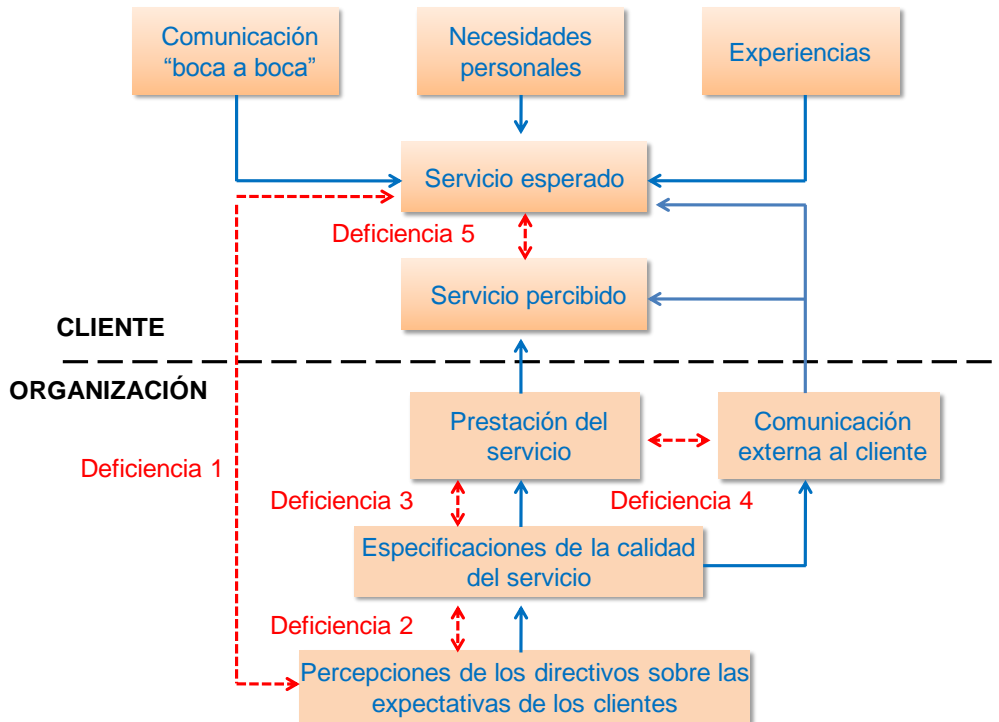


Figura 2.7. Modelo de la Calidad de Servicio de Parasuraman, Zeithaml y Berry

Fuente: Parasuraman et al. (1985)

2.4.2 El cuestionario SERVQUAL

El cuestionario SERVQUAL analiza concretamente las expectativas y percepciones de los clientes haciendo referencia al GAP5. Como se comentó anteriormente, el modelo original agrupó diez dimensiones genéricas para evaluar lo que los clientes consideraban un buen servicio, pero en posteriores estudios se redujo a cinco: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Estos factores son objeto de estudio en el cuestionario SERVQUAL (Ruiz de Maya y Grande Esteban et al., 2006, p. 57):

- Elementos tangibles: Hace referencia a la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de comunicación.
- Fiabilidad: Capacidad para prestar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- Capacidad de respuesta: Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
- Seguridad: Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.
- Empatía: Atención individualizada que prestan las organizaciones a sus clientes.

El cuestionario SERVQUAL, que ha ido evolucionando en el tiempo, se divide en tres secciones. En la primera sección se miden las expectativas de los clientes con respecto al servicio que reciben por parte de la empresa y en la segunda se miden las percepciones de la prestación del servicio. Cada una de estas dos secciones está compuesta por 22 ítems o afirmaciones que analizan las diferentes dimensiones anteriormente expuestas, empleándose una escala Likert que varía entre 1 (Muy en desacuerdo) y 7 (Muy de acuerdo). En la tercera sección se pregunta a los clientes

con el fin de obtener la importancia relativa que estos dan a cada una de las cinco dimensiones, repartiendo un total de 100 puntos entre las diferentes dimensiones. En el capítulo 3 profundizaremos más sobre dicho cuestionario, mostrando los ítems concretos que lo componen.

Estos resultados son comparados para determinar las calificaciones de las brechas de cada una de las dimensiones, pudiendo ocurrir tres situaciones (ver Figura 2.8): que las percepciones sobrepasen las expectativas, lo que significa altos niveles de calidad (calidad sorprendente); que las percepciones sean inferiores a las expectativas, lo que significa bajo nivel de calidad (calidad inaceptable); y que las percepciones igualen a las expectativas, lo que denota un nivel satisfactorio de calidad. Del mismo modo, se evalúan las dimensiones para determinar su ponderación según su nivel de importancia para el consumidor.

Los datos obtenidos del modelo evalúan la calidad global del servicio. El análisis de los resultados servirá a la empresa para identificar los problemas relacionados con la calidad, debiendo ser complementado con análisis más específicos que profundicen en los puntos débiles y aspectos donde se ha identificado la ausencia de calidad. Por otra parte, el enfoque SERVQUAL determina la importancia relativa de las cinco dimensiones en la valoración global de las percepciones de calidad por parte de los clientes, determinando cuáles son las más relevantes, de tal forma que la empresa podrá centrarse en esas áreas para mejorar la calidad del servicio.

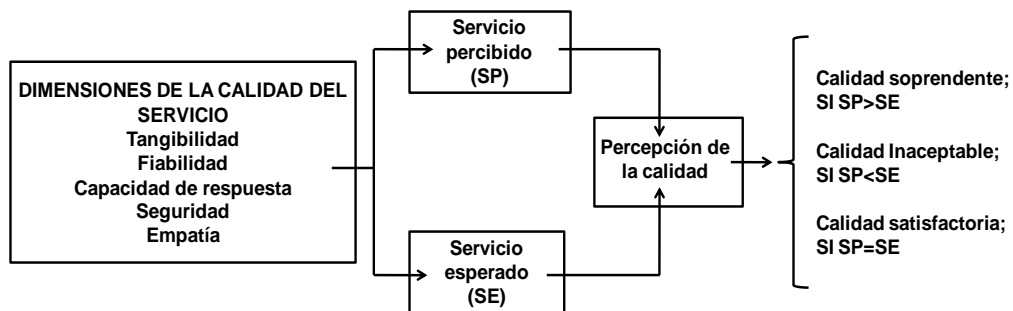


Figura 2.8. Evaluación de calidad del servicio según el Modelo SERVQUAL

Fuente: Elaboración propia a partir de Parasuraman et al. (1988 y 1991)

2.4.3 Otras aplicaciones de los resultados

Además de evaluar la calidad del servicio y de identificar problemas relacionados con la calidad para sus posteriores mejoras, esta escala permite otras aplicaciones, entre las que Zeithaml et al. (1993) señalan (Camisón Zornoza, 2006):

- Comparar las expectativas y las percepciones de los clientes a lo largo del tiempo. SERVQUAL permite analizar el comportamiento de las expectativas y percepciones de los clientes cada cierto tiempo de manera sucesiva. De esta forma, las empresas pueden conocer el comportamiento del consumidor y prestarles el servicio que estos desean recibir.
- Comparar las puntuaciones SERVQUAL de una empresa con las puntuaciones de sus competidores. Este enfoque puede ser adaptado y utilizado por una empresa con el objetivo de hacer un seguimiento de la calidad de su servicio comparada con el nivel de sus principales competidores. Esto se lleva a cabo incluyendo ítems sobre las percepciones que tienen los clientes respecto a cada una de las empresas que son objeto de estudio. No es necesario repetir la sección de las expectativas para cada empresa.
- Examinar segmentos de clientes que poseen diferentes percepciones sobre la calidad. SERVQUAL también permite clasificar a los clientes de una empresa

por segmentos diferenciados y realizar un estudio de las diferencias que puedan existir en las percepciones de calidad de servicio entre ellos. Los segmentos pueden ser examinados en función de perfiles demográficos, psicológicos, edad, género, etc.

- Evaluar las percepciones de los clientes internos sobre la calidad. La herramienta SERVQUAL se puede aplicar en los diferentes departamentos o unidades de una empresa para comprobar la calidad del servicio que suministran a los empleados de otros departamentos o unidades.

Así pues, además de poder aplicar la herramienta a múltiples sectores, la escala también permite ser aplicada en distintos ámbitos.

En el capítulo 4, desarrollaremos un estudio sobre la calidad del servicio de la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas, exponiendo las expectativas y percepciones por dimensiones y la importancia que tienen cada una ellas. Además, analizaremos detalladamente el GAP1 explicado en el apartado 2.4.1 y el GAP5.

METODOLOGÍA

3.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo analizaremos cómo hemos desarrollado nuestro estudio, detallando más las cuestiones metodológicas que recogimos en el apartado 1.3. Comenzaremos presentando el cuestionario del modelo SERVQUAL y cómo hemos adaptado dicha herramienta al sector de las cafeterías universitarias, todo ello es objeto de estudio en el apartado 3.2. En el apartado 3.3, se muestran los cuestionarios dirigidos al personal de la cafetería de Turismo y Finanzas con el objetivo de analizar el GAP1. A continuación, en el apartado 3.4, explicaremos cómo hemos hecho llegar las encuestas tanto a los usuarios como a la empresa. El apartado 3.5 se centra en cómo se han procesado los datos obtenidos.

3.2 CUESTIONARIO DEL MODELO SERVQUAL Y SU ADAPTACIÓN PARA EL CASO ESPECÍFICO DE LAS CAFETERÍAS UNIVERSITARIAS

Como se ha indicado en el capítulo anterior, el cuestionario SERVQUAL recoge las expectativas y percepciones de los clientes, referidas a cinco dimensiones (Elementos tangibles, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad y Empatía). Esto se ve acompañado por la importancia relativa que los clientes otorgan a cada una de las cinco dimensiones.

El cuestionario suele presentar los ítems que se muestran en la Figura 3.1, en la que hemos recogido solo las cuestiones relacionadas con las expectativas, existiendo ítems similares para recoger las percepciones de los clientes, que no mostramos en aras de la simplificación.

Declaraciones sobre expectativas de la dimensión fiabilidad								
		Total desacuerdo			Total de acuerdo			
		1	2	3	4	5	6	7
1	Cuando una organización excelente promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple.							
2	Cuando un cliente tiene un problema, una organización excelente muestra sincero interés en resolverlo.							
3	Una organización excelente desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez.							
4	Una organización excelente proporciona sus servicios en la oportunidad que promete hacerlo.							
5	Una organización excelente mantiene informados a los clientes sobre el momento sobre el que se van a desempeñar los servicios.							
Declaraciones sobre expectativas de la dimensión capacidad de respuesta								
		Total desacuerdo			Total de acuerdo			
		1	2	3	4	5	6	7
1	Los empleados de una organización excelente brindan el servicio con prontitud a los clientes.							
2	Los empleados de una organización excelente siempre se muestran dispuestos a ayudar a los clientes.							
3	Los empleados de una organización excelente nunca están demasiado ocupados como para no atender a sus clientes.							

Declaraciones sobre expectativas de la dimensión seguridad								
		Total desacuerdo		Total de acuerdo				
		1	2	3	4	5	6	7
1	El comportamiento de los empleados de una organización excelente le inspira confianza.							
2	Al realizar transacciones con una organización excelente el cliente debe sentirse seguro.							
3	Los empleados de una organización excelente tratan a los clientes siempre con cortesía.							
4	Los empleados de una organización excelente cuentan con el conocimiento para responder las consultas de los clientes.							
Declaraciones sobre expectativas de la dimensión empatía								
		Total desacuerdo		Total de acuerdo				
		1	2	3	4	5	6	7
1	Una organización excelente le brinda atención individual.							
2	Una organización excelente cuenta con empleados que le brinda atención personal.							
3	Una organización excelente se preocupa de cuidar los intereses de los clientes.							
4	Los empleados de una organización excelente entienden sus necesidades específicas.							
Declaraciones sobre expectativas de la dimensión elementos tangibles								
		Total desacuerdo		Total de acuerdo				
		1	2	3	4	5	6	7
1	La apariencia de los equipos de una organización excelente es moderna.							
2	Las instalaciones físicas de organización excelente son visualmente atractivas.							
3	La presentación de los empleados de una organización excelente es buena.							
4	Los materiales asociados con el servicio (como folletos o catálogos) de una organización excelente son visualmente atractivos.							
5	Los horarios de actividades de una organización excelente son convenientes.							

Figura 3.1. Cuestionario SERVQUAL general

Fuente: Elaboración propia a partir de Castillo Morales (2005)

A la hora de adaptar este cuestionario a nuestro caso, consideramos de interés analizar los ítems utilizados en otros trabajos centrados específicamente en la calidad de servicio de cafeterías universitarias. En concreto, hemos encontrado dos trabajos centrados en estos servicios (Maldonado-Radillo et al., 2013 y Cevallos Ampuero, 2015). Hemos analizado los ítems empleados en dichos trabajos, con los que hemos elaborado la Tabla 3.1. En dicha tabla hemos marcado con una “X” si el ítem reflejado en la fila aparece en el trabajo indicado en la columna correspondiente. Asimismo, en la última columna de la tabla se ha señalado la dimensión de la escala SERVQUAL con la que se relaciona cada uno de los ítems. También indicar que hemos marcado en azul aquellos ítems que están presentes en el cuestionario general mostrado en la Figura 3.1.

Trabajos	Maldonado-Radillo et al. (2013)	Cevallos Ampuero (2015)	Dimensiones SERVQUAL
Rapidez de entrega del servicio	X	X	Capacidad de Respuesta
El personal nunca estará demasiado ocupado para atender a los pedidos de los usuarios		X	Capacidad de Respuesta
El personal está dispuesto para ayudar a sus usuarios		X	Capacidad de Respuesta
Calidad del alimento	X		Elementos Tangibles
Cantidad del alimento	X		Elementos Tangibles
Presentación del alimento	X		Elementos Tangibles
Sabor del alimento	X		Elementos Tangibles
Instalaciones visualmente atractivas		X	Elementos Tangibles
Vestimenta del personal	X		Elementos Tangibles
Higiene del personal	X		Elementos Tangibles
Aspecto pulcro del establecimiento	X	X	Elementos Tangibles
Material asociado al servicio visualmente atractivo		X	Elementos Tangibles
Horario conveniente del establecimiento para todos sus usuarios		X	Elementos Tangibles
Temperatura del local	X		Elementos Tangibles
Nivel de ruido	X		Elementos Tangibles
Decoración y mobiliario del establecimiento	X		Elementos Tangibles
Comodidad y ambiente del local	X		Elementos Tangibles
Iluminación del establecimiento	X		Elementos Tangibles
Amplitud y variedad de la carta	X		Elementos Tangibles
Limpieza del área en donde se elaboran los alimentos	X		Elementos Tangibles
Limpieza y equipamiento de los baños	X		Elementos Tangibles
Temperatura del alimento	X		Elementos Tangibles
Equipos de aspecto moderno		X	Elementos Tangibles
Atención individualizada		X	Empatía
El personal tiene el máximo interés al escuchar a sus usuarios		X	Empatía
El personal entiende las necesidades específicas de sus usuarios		X	Empatía
Los empleados dan atención personal a sus usuarios		X	Empatía
El personal muestra interés en resolver problemas de los usuarios		X	Fiabilidad
El personal proporciona el servicio correctamente a la primera		X	Fiabilidad
El personal informa a sus usuarios exactamente cuándo los servicios serán realizados		X	Fiabilidad

Trabajos	Maldonado-Radillo et al. (2013)	Cevallos Ampuero (2015)	Dimensiones SERVQUAL
Se cumple con el tiempo prometido		X	Fiabilidad
El personal provee sus servicios en el tiempo que prometen hacerlo		X	Fiabilidad
El personal brinda servicios libres de error		X	Fiabilidad
Amabilidad del personal	X	X	Seguridad
El personal inspira confianza	X	X	Seguridad
Conocimiento del personal para responder a los requerimientos de los usuarios		X	Seguridad
Los usuarios se sienten seguros en sus atenciones		X	Seguridad
Total ítems	19	22	

Tabla 3.1. Ítems sobre la calidad del servicio en cafeterías universitarias

Fuente: Maldonado-Radillo et al. (2013) y Cevallos Ampuero (2015)

Como se muestra en la Tabla 3.1, el trabajo de Maldonado-Radillo et al. (2013) está muy sesgado hacia la dimensión de *Elementos tangibles* de la escala de SERVQUAL (un total de 16 ítems de los 19 que incorpora), contemplando solo dos ítems relativos a seguridad y uno relativo a capacidad de respuesta. Ello se explica debido a que este trabajo no emplea la herramienta SERVQUAL para la medición de la calidad de servicio. Ello no ocurre con el trabajo de Cevallos Ampuero (2015), en el que sí se emplea la herramienta SERVQUAL para la medición de la calidad del servicio.

Tras hacer el análisis comparativo, encontramos que hay dos ítems de la escala general (ver Figura 3.1) que no están presentes (de forma explícita) en los ítems de la Tabla 3.1. Se trata de: *Cuidar los intereses de sus clientes* (dimensión *Empatía*) y *Presentación de los empleados es buena* (dimensión *Elementos tangibles*). Aunque no aparezcan expresamente en la Tabla 3.1, hay tres ítems que están relacionados con estas dimensiones: El personal tiene el máximo interés al escuchar a sus usuarios (dimensión *Empatía*), Vestimenta del personal e Higiene del personal (dimensión *Elementos tangibles*). Por ello, estos ítems se han marcado en cursiva en la Tabla 3.1.

Todo esto nos ha ayudado en la elaboración del cuestionario que hemos empleado en nuestro trabajo, aunque apenas han sido necesarias modificaciones sobre el modelo original.

Dicho cuestionario, que puede verse en el Anexo I que se recoge en el final del trabajo, se divide en cuatro bloques.

El bloque 1 incluye preguntas para obtener datos generales de los encuestados como las variables género, edad, categoría de usuario, frecuencia con la que visita la Cafetería, horario en el que el usuario suele ir con más frecuencia y servicios que utiliza de entre los que ofrece la Cafetería. Para definir las posibles respuestas de esta última pregunta (servicios de la cafetería) contactamos con el responsable de la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas y fue él quien nos proporcionó las opciones de servicios que prestan (desayuno, aperitivo, almuerzo y merienda).

En el bloque 2 hemos incluido una modificación de SERVQUAL para ponderar las dimensiones (Parasuraman et al., 1991). Consiste en pedir al encuestado que reparta 100 puntos entre 5 frases que representan a cada una de las dimensiones del modelo.

En el bloque 3 se recogen los 22 ítems que miden las expectativas que tienen los clientes sobre el servicio que debe prestar una cafetería universitaria de excelente

calidad, haciendo referencia a las cinco dimensiones contempladas en el modelo (recordemos, Elementos tangibles, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad y Empatía).

En el bloque 4 se recogen los 22 ítems que permiten medir las percepciones que tienen los clientes acerca del servicio que presta la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas.

Tanto en este último bloque, como en el bloque 3, cada uno de los ítems del cuestionario se valora en una escala Likert que varía entre 1(Muy desacuerdo) y 7(Muy de acuerdo), también se da la posibilidad de responder "No Sabe/No Contesta".

Nosotros, incorporamos, además, una pregunta abierta final, invitando a que los encuestados dejaran algún comentario, si así lo deseaban.

Comenzamos haciendo un primer borrador de la encuesta. Este borrador fue mostrado a tres estudiantes y a un profesor de la Facultad de Turismo, con vistas a que nos hicieran llegar comentarios que permitieran una redacción más precisa del mismo. Queremos aprovechar para dar las gracias tanto a los estudiantes como al profesor por sus valiosas contribuciones. Gracias a dichos comentarios pudimos contar con la versión final de la encuesta que se muestra en el Anexo I.

Esta encuesta nos permitirá medir el GAP5 (diferencia entre expectativas y percepciones de los clientes) y también, en parte, nos permitirá ayudar a medir el GAP1 (diferencia entre lo que el cliente espera del servicio y lo que la empresa percibe que desea), ambos mencionados en el apartado 2.4.1.

3.3 CUESTIONARIOS DIRIGIDOS A LA CAFETERÍA DE LA FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS

Hemos realizado dos cuestionarios dirigidos al personal de la cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas, que han sido contestados por el responsable de la misma.

El primer cuestionario constaba de un total de siete preguntas de respuestas abiertas (ver Figura 3.2). Las dos primeras preguntas están relacionadas con la metodología que emplea la cafetería acerca de la calidad del servicio. Las preguntas 3 y 4 están relacionadas con los objetivos que tiene la Cafetería sobre la calidad del servicio que presta y cómo pretende alcanzarlos. Las tres últimas (5, 6 y 7) consideramos apropiado añadirlas para tener en cuenta la composición de usuarios que debía tener nuestra muestra con el objetivo de que fuese lo más representativa posible del conjunto de clientes que tiene la cafetería. Este aspecto será tratado en apartado 4.2.

1	¿La empresa emplea alguna metodología para medir la calidad del servicio?
2	En caso de respuesta afirmativa a la pregunta anterior, ¿podría, por favor, indicar dicha metodología?
3	¿La empresa tiene algún objetivo concreto de calidad del servicio?
4	En caso de respuesta afirmativa a la pregunta anterior, ¿la empresa tiene alguna estrategia para llegar a ese objetivo?
5	Considerando el total de vuestros clientes (100%), ¿qué porcentaje considera que son estudiantes, qué porcentaje considera que son Personal Docente e Investigador y qué porcentaje personal de Administración y Servicio?
6	Los alumnos y profesores clientes de la cafetería, ¿vienen de otras Facultades al margen de la Facultad de Turismo y Finanzas?
7	En caso de respuesta afirmativa a la pregunta anterior, ¿podría indicar qué Facultades son?

Figura 3.2. Primer cuestionario dirigido al personal de la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas

Fuente: Elaboración propia

Además de realizar un análisis del GAP5 (diferencia entre expectativas y percepciones de los clientes), recordemos que otro de los objetivos de este estudio pretende analizar también la diferencia entre las expectativas reales de los clientes y la percepción que tiene la empresa de estas (GAP1).

Para hacer ello posible, se diseñó el segundo cuestionario dirigido al personal de la cafetería. Este cuestionario, que puede verse en el Anexo II, se basa en parte del cuestionario descrito en el apartado anterior, y dirigido a los clientes. En concreto, el cuestionario contempla el bloque 2 (ponderación de las dimensiones) y el bloque 3 (expectativas de los clientes), debiendo ser contestado por el responsable de la cafetería pensando en cómo cree él que contestarían a esas mismas preguntas sus clientes.

3.4 ADMINISTRACIÓN DE LAS ENCUESTAS

Dada la situación de no presencialidad existente en el momento de realizar esta parte del trabajo, la vía más eficiente para administrar la encuesta a los usuarios de la Cafetería era internet. Es por ello que, tras tener la encuesta dirigida a los clientes en su versión final, hubo que pasarla a una aplicación que permitiera ser distribuida en formato *online*. Por su fácil accesibilidad, elegimos la aplicación *Google Forms*. Era la primera vez que íbamos a diseñar una encuesta *online*, por lo que tuvimos que familiarizarnos con las opciones que ofrece la aplicación, seleccionando, para cada caso, el tipo de pregunta más adecuado, así como las opciones de configuración adecuadas para cada pregunta (obligatoria o no, una única respuesta o respuestas múltiples...). La encuesta en su versión *online* puede verse a través del siguiente enlace: <https://forms.gle/9Fa9mnW1tnTtquRN6>

Tras tener el enlace de la encuesta, y comprobar que dicha encuesta no contenía errores, dicho enlace se distribuyó a estudiantes, Personal de Administración y Servicios (PAS) y Personal Docente e Investigador (PDI).

En el caso de los estudiantes, el enlace fue distribuido a través de distintos grupos de *Whatsapp*. Para el caso de los miembros del PAS y del PDI, el canal de distribución del enlace a la encuesta fue el correo electrónico. En todos los casos, junto con el enlace, se envió un breve mensaje explicando que se solicitaba colaboración para la realización de este TFG, se hacía breve mención al objetivo del mismo, a las

cuestiones relevantes a tener en cuenta a la hora de cumplimentar la encuesta y se agradecía de antemano la colaboración.

La encuesta fue enviada entre la última semana de abril y la primera semana de mayo. Tras dejar transcurrir aproximadamente diez días, obtuvimos un total de 100 respuestas.

Con respecto a los cuestionarios distribuidos al responsable de la cafetería, han sido enviados en formato formulario de *Word* y a través del correo electrónico.

3.5 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS OBTENIDOS A TRAVÉS DE LAS ENCUESTAS

Al haber distribuido la encuesta a clientes en formato *online*, la aplicación empleada, *Google Form*, generó un fichero de Excel con las respuestas de los usuarios de la cafetería. Esto no nos ocurrió con la segunda encuesta enviada al responsable de la Cafetería, por lo que sus respuestas tuvimos que pasarla a mano a dicha aplicación.

Previamente a trabajar con los datos, tuvimos que realizar una depuración de los mismos. Esta depuración hubo que realizarse, en primer lugar, en el bloque 2 de la encuesta a usuarios (importancia de las dimensiones de la calidad del servicio), ya que en algunas de dichas encuestas la suma del porcentaje relativo de importancia de las cinco dimensiones no sumaba 100. Ello nos ocurrió con 8 de las 100 encuestas, lo que nos obligó a recalcular los datos para situarlos en la escala adecuada, obviamente, siempre respetando la importancia relativa indicada por los usuarios.

En segundo lugar, dado que para recoger las respuestas “No Sabe/No Contesta” tuvimos que recurrir al valor 0 (ver encuesta en Anexo I), tuvimos que depurar los datos, sustituyendo esos ceros por campos vacíos. De otra forma, ello hubiese alterado los cálculos que debíamos hacer con los datos para la posterior realización de nuestros análisis. Tuvimos que sustituir 87 ceros del total de las 4.400 puntuaciones que otorgaron los 100 encuestados a las distintas preguntas realizadas en el cuestionario, lo que supone algo menos del 2% del total de puntuaciones.

Una vez depurados los datos, estos fueron tratados con Excel, calculando valores promedios y desviaciones típicas. Además, para los análisis desagregados que hemos realizado (por género, tipo de usuario y tipo de servicio), previamente debimos hacer uso de tablas dinámicas que nos facilitaran el posterior cálculo de valores promedios y desviaciones típicas.

Asimismo, con los datos recogidos y haciendo uso de la hoja de cálculo Excel, se han generado distintas figuras y tablas que ayudan a la visualización de los resultados obtenidos y que pueden verse a lo largo del capítulo 4.

ANÁLISIS DE LOS DATOS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo, realizaremos un estudio de los datos obtenidos de la muestra de clientes encuestados. En el punto 4.2., presentaremos las características de la muestra, que hace referencia a las primeras seis preguntas del bloque 1 del cuestionario diseñado (ver Anexo I). De esta forma, presentaremos los datos distribuidos por género, edad, tipo de usuario, frecuencia de visita, horario de visita y por último, por tipo de servicio.

A continuación, en el apartado 4.3., presentaremos el análisis relativo al sub-objetivo 1 de nuestro trabajo, que hace referencia al GAP1 del Modelo SERVQUAL. Así, analizaremos la diferencia entre las expectativas de los clientes frente a las percepciones que tiene la cafetería sobre dichas expectativas.

Por último, en el apartado 4.4., haremos el análisis relativo al sub-objetivo 2 y 3 del presente trabajo, que hace referencia al GAP5 del Modelo de Parasuraman et al. (1995). De esta forma, analizaremos las diferencias entre las expectativas y las percepciones que tienen los clientes sobre la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas.

4.2 CARACTERÍSTICAS Y DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

Como indicamos en el capítulo anterior, la muestra utilizada en nuestro estudio se compone de 100 usuarios. A continuación, vamos a presentar las características principales de dicha muestra en función de las seis primeras preguntas que incluimos en el Bloque 1 del cuestionario (ver Anexo I).

Distribución por género

En la Figura 4.1 podemos observar que en nuestro estudio han respondido al cuestionario 62 mujeres (62%) y 38 hombres (38%).

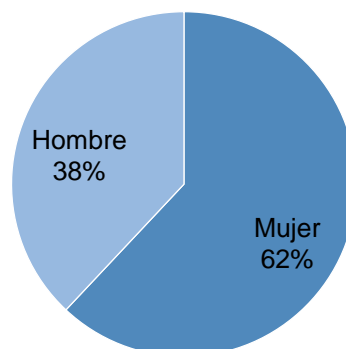


Figura 4.1. Distribución de la muestra según el género

Fuente: Elaboración propia

Distribución por edad

Podemos observar en la Tabla 4.1 que la mayor parte de la muestra (el 58%) son personas que tienen entre 18 y 25 años. Asimismo, el 17% de los encuestados tienen entre 26 y 40 años, presentando el mismo porcentaje los mayores de 50 años. Por último, indicar que tan solo el 8% de los encuestados tienen entre 41 y 50 años.

Entre 18 y 25 años	Entre 26 y 40 años	Entre 41 y 50 años	Más de 50 años	Total
58%	17%	8%	17%	100%

Tabla 4.1. Distribución de la muestra por tramo de edad

Fuente: Elaboración propia

Distribución por tipo de usuario

La Figura 4.2 refleja la distribución por tipo de usuario. Como podemos observar, 72 de las personas encuestadas (por tanto, el 72%) son estudiantes de la Facultad de Turismo y Finanzas. El Personal Docente e Investigador (PDI) representa un 17% de la muestra y el Personal de Administración y Servicio (PAS) supone el 11% de la muestra.

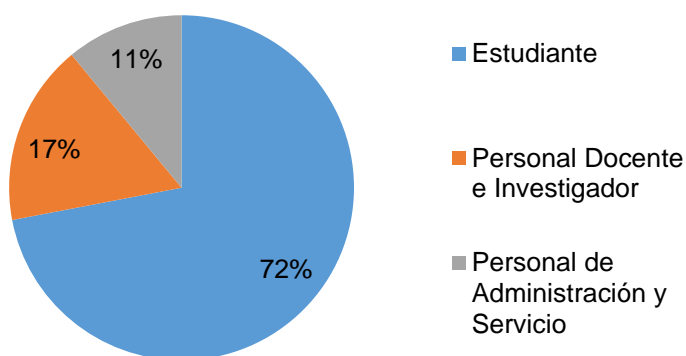


Figura 4.2. Distribución de la muestra por tipo de usuario

Fuente: Elaboración propia

Para saber si estos porcentajes son representativos de los tipos de usuario que suelen atender en la cafetería, debemos comparar los porcentajes de la Figura 4.2 con la información que nos proporcionó el responsable de la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas al respecto.

Esta información la conseguimos gracias a la respuesta a la pregunta quinta del primer cuestionario que pasamos a dicho responsable, y que puede verse en la Figura 3.2. Dicha pregunta era la siguiente: *Considerando el total de vuestros clientes (100%), ¿qué porcentaje considera que son estudiantes, qué porcentaje considera que son Personal Docente e Investigador y qué porcentaje Personal de Administración y Servicio?*

Como respuesta a esa pregunta, se nos indicó que en torno a un 70% eran estudiantes, alrededor de un 20% era Personal Docente e Investigador y el restante 10% era Personal de Administración y Servicio.

Como puede verse, la muestra conseguida presenta porcentajes muy similares en las tres categorías de usuario:

- 72% de estudiantes encuestados frente al 70% que nos indicó el responsable de la cafetería.

- 17% de profesores encuestados frente al 20%.
- 11% Personal de Administración y Servicios frente al 10%.

Ello nos lleva a indicar que consideramos que nuestra muestra representa la distribución de usuarios que suele acudir a la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas.

Por otra parte, también se nos indicó que en la Cafetería suelen recibir clientes (alumnos, PDI y PAS) de otros Centros de la Universidad (de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales y de la Facultad de Psicología, fundamentalmente). Recordamos que para esto estaban pensadas las preguntas 6 y 7 del primer cuestionario dirigido al personal de la Cafetería (ver Figura 3.2). A este respecto, indicar que, si bien no hemos podido encuestar a estudiantes de otros Centros, sin embargo, tenemos la certeza de que algunos profesores que han contestado a la encuesta no son profesores únicamente adscritos a la Facultad de Turismo y Finanzas, también son profesores de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Asimismo, con respecto a los miembros del PAS, también tenemos la certeza de que han contestado algunos pertenecientes a la mencionada Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Por tanto, consideramos que en las respuestas de estos dos colectivos está contemplado el hecho de que no todos los clientes de la Cafetería proceden de la propia Facultad de Turismo y Finanzas.

Distribución por frecuencia de visita

En cuanto a la distribución por frecuencia de visita, en la Figura 4.3 podemos observar cómo la mayoría de la muestra (el 61%) acude a la Cafetería de una manera que podríamos llamar frecuente: bien sea diariamente (18%), varias veces a la semana (37%) o una vez a la semana (6%). El 27% de los encuestados señala que suelen ir alguna vez al mes, y el restante 12% alguna vez a lo largo del año.

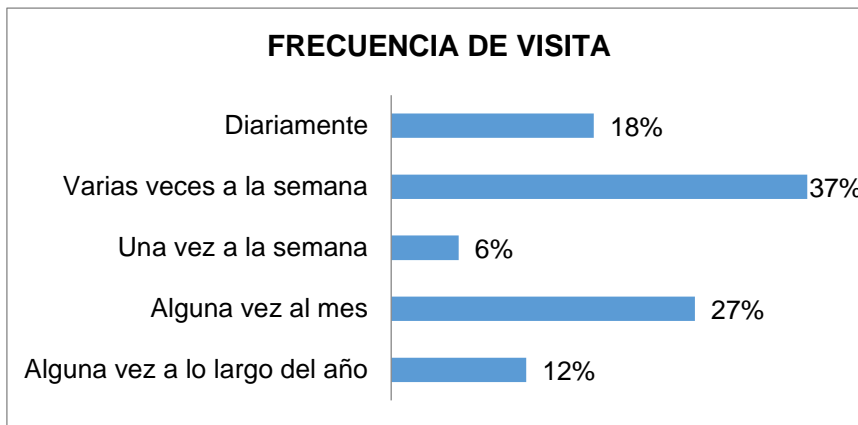


Figura 4.3. Distribución de la muestra por frecuencia de visita

Fuente: Elaboración propia

Distribución por horario de visita

La distribución por horario de visita queda reflejada en la Figura 4.4. Como se ve, se ha encuestado a usuarios que acuden a la cafetería, en mayor medida, en horario de mañana (45 encuestados, es decir un 45%). El 23% lo hace en horario de tarde y un 32% visitan la cafetería indistintamente en horario de mañana y tarde.

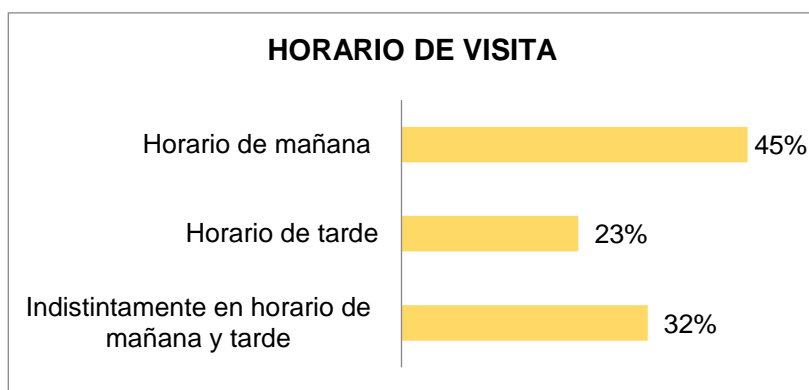


Figura 4.4. Distribución de la muestra por horario de visita

Fuente: Elaboración propia

Distribución por tipo de servicio

La distribución de la muestra en función del tipo de servicio se puede ver en la Tabla 4.2.

Tipo de servicio	Número de encuestados	Porcentaje de encuestados
Desayuno	70	54,30%
Aperitivo	7	5,40%
Almuerzo	28	21,70%
Merienda	24	18,60%
Total	129	100%

Tabla 4.2. Distribución de la muestra por tipo de servicio

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla puede observarse cómo el total muestra un número superior a los 100 encuestados. Ello se debe a que, en la respuesta a esta pregunta, los encuestados podían seleccionar todos los tipos de servicio que utilizan, habiéndose señalado algunas veces más de uno. En concreto, 47 encuestados solo han señalado un servicio, otros 47 han señalado dos servicios, y 6 han señalado tres tipos de servicios. Ningún encuestado ha señalado los cuatro tipos de servicios.

Hecha esta apreciación, indicar que, como puede verse en la Tabla 4.2, la mayoría de los encuestados suelen hacer uso del servicio de desayuno (el 54,3%), seguido del almuerzo (21,7%) y de la merienda (18,6%). El menor porcentaje (5,4%) corresponde al servicio denominado aperitivo.

Como puede deducirse de lo comentado anteriormente, nuestra muestra está compuesta, fundamentalmente, por mujeres, estudiantes, dentro del tramo de edad de entre 18 y 25 años, que visitan de forma frecuente la cafetería, fundamentalmente en el tramo horario de la mañana y para hacer uso del servicio *desayunos*.

Sin embargo, como también se ha podido observar en las tablas y figuras anteriores, la muestra abarca las restantes opciones en cada una de las preguntas formuladas en este primer bloque, por lo que creemos haber conseguido una muestra que representa al conjunto de clientes que atiende la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas.

4.3 GAP1: EXPECTATIVAS DE LOS USUARIOS VS. PERCEPCIONES DE LA CAFETERÍA SOBRE DICHAS EXPECTATIVAS.

En este apartado vamos a centrarnos en el sub-objetivo 1 de nuestro trabajo, que hace referencia al GAP1 del Modelo SERVQUAL, explicado en el punto 2.4.1. De esta forma, analizaremos la diferencia entre las expectativas de los usuarios, frente a las percepciones de la cafetería sobre dichas expectativas.

Antes de pasar a ello, vamos a partir de los objetivos de calidad de servicio que tiene la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas, así como de la metodología que emplea para alcanzarlos. Para ello, analizaremos las respuestas a las cuatro primeras preguntas del primer cuestionario que enviamos al responsable de la Cafetería, y que puede verse en la Figura 3.2.

- 1) *¿La empresa emplea alguna metodología para medir la calidad de servicio?*

Obtuvimos una respuesta positiva a esta pregunta.

En la siguiente cuestión, como puede verse, le pedíamos que nos indicara qué metodología emplean.

- 2) *En caso de respuesta afirmativa a la pregunta anterior, ¿podría, por favor, indicar dicha metodología?*

El responsable de la cafetería nos indicó que no disponen de un método “físico” que mida la calidad del servicio que prestan. Nos indicó que su forma de medir la calidad del servicio es a través del contacto directo con el cliente, entendiendo las necesidades específicas de cada uno de ellos y mostrando interés en hacerlos sentir cómodos.

Aunque hemos respetado lo indicado por el responsable de la Cafetería, nos gustaría matizar la respuesta obtenida. Si bien ha quedado patente que se preocupan por el cliente y por sus necesidades específicas, entendemos que esto no puede considerarse una metodología que permita medir la calidad del servicio.

- 3) *¿La empresa tiene algún objetivo concreto de calidad del servicio?*

A esta pregunta también se respondió de manera afirmativa.

En la siguiente pregunta le pedíamos que nos indicara dichos objetivos.

- 4) *En caso de respuesta afirmativa a la pregunta anterior, ¿la empresa tiene alguna estrategia para llegar a ese objetivo?*

Nos indicó que su objetivo de calidad de servicio se enfoca en la comodidad del cliente. Para lograr dicho objetivo, atienden a sus clientes amablemente, haciendo que éstos se sientan cómodos y seguros en el establecimiento, y cuidan los intereses individuales de cada uno de ellos. Muestran empatía a la hora de fijar los precios de los menús diarios, ya que nos indican que la mayoría de sus clientes son estudiantes.

Queremos resaltar que el responsable de la cafetería parece estar indicándonos que para ellos la empatía y la seguridad (ver apartado 2.4.2.) son aspectos relevantes.

A continuación, teniendo en cuenta esta información, pasaremos a analizar las diferencias entre las expectativas de los clientes y las percepciones que tiene la empresa sobre ellas. Para ello, hemos tomado en consideración, por una parte, las respuestas que hemos obtenido del cuestionario que enviamos a los usuarios de la muestra, pero solo en lo que respecta a las preguntas sobre expectativas (bloque 3 del cuestionario, ver Anexo I). Por otra parte, también tomamos en consideración las respuestas obtenidas en el segundo cuestionario dirigido al responsable de la cafetería, donde sólo le pedíamos responder al bloque sobre ponderación de las dimensiones (lo que constituye el bloque 1 de este cuestionario) y al bloque sobre expectativas de los clientes (bloque 2), y le pedíamos que contestara pensando en lo que responderían sus propios clientes (ver Anexo II).

La Tabla 4.3. refleja los resultados obtenidos. En dicha tabla aparecen tres columnas para cada dimensión (fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibilidad¹). La primera de ellas muestra, para cada dimensión, el valor medio de las expectativas de los usuarios del servicio (columna que hemos llamado *Clientes*). La segunda muestra la percepción que tiene la empresa sobre dichas expectativas (columna *Cafetería*). La tercera columna muestra las diferencias entre ambos valores.

DIMENSIONES	CLIENTES	CAFETERÍA	DIFERENCIAS
Fiabilidad	5,80	6,20	0,40
Capacidad de respuesta	5,78	3,75	-2,03
Seguridad	6,22	7,00	0,78
Empatía	5,58	6,60	1,02
Tangibilidad	5,67	6,25	0,58

Tabla 4.3. Análisis del GAP1 por dimensiones

Fuente: Elaboración propia

Como puede verse en la Tabla 4.3, en cuatro de las cinco dimensiones se han obtenido diferencias positivas (sombreadas en gris) y solo en una dimensión la diferencia es negativa (marcada en negrita).

La diferencia con valor negativo muestra el caso en el que la empresa piensa que sus clientes tienen unas expectativas por debajo de las que realmente tienen. Esto ocurre en la dimensión *capacidad de respuesta*. Esta situación es relevante ya que la empresa establecerá los estándares de calidad en función de esa percepción. Siendo así, el hecho de subestimar las expectativas de los clientes puede hacer que la empresa tenga dificultades para estar a la altura de dichas expectativas en lo que respecta a la *capacidad de respuesta*, teniendo problemas a la hora de satisfacer a sus clientes.

Las diferencias con valores positivos muestran los casos en los que la empresa piensa que sus clientes tienen unas expectativas por encima de las que realmente tienen. En nuestro estudio, a excepción de la dimensión *capacidad de respuesta* antes mencionada, en el resto se han obtenido diferencias positivas. Podemos pensar que considerar que el cliente espera más en estas dimensiones puede ser un hecho positivo, ya que hará que la empresa se esfuerce más para estar al nivel de lo que considera que desean sus clientes. Sin ser esto incierto, hay que tener en cuenta que esta sobreestimación también puede presentar un lado no tan positivo. Esto deriva del hecho de que en la Cafetería puedan estar aplicando esfuerzos y recursos (ambos siempre limitados) para dotar al servicio de ciertas características que no son altamente valoradas por el cliente, en vez de emplearse esos esfuerzos y recursos en otros aspectos que sí pueden ser más valorados por el cliente.

Además de analizar estos datos, estudiaremos también la importancia relativa que otorgan los usuarios encuestados a cada dimensión y la percepción que la Cafetería tiene sobre ello. Esto hace referencia al bloque 2 del cuestionario diseñado para el usuario (ver Anexo I) y bloque 1 del cuestionario dirigido al responsable de la Cafetería (Anexo II).

La Tabla 4.4, similar a la anterior, se divide en tres columnas. Por un lado, la columna de clientes muestra la importancia dada por los usuarios del servicio, una segunda columna que hace referencia a la percepción que tiene la cafetería sobre esa

¹ En aras de la simplificación, hemos decidido emplear el término tangibilidad, en vez de emplear el que hemos venido empleando hasta ahora: *elementos tangibles*.

importancia relativa, y, por último, la columna de diferencias entre las dos anteriores, que nos permitirá realizar el análisis.

DIMENSIONES	CLIENTES	CAFETERÍA	DIFERENCIAS
Fiabilidad	24,35	20	-4,35
Capacidad de respuesta	20,97	20	-0,97
Seguridad	19,05	20	0,95
Empatía	18,08	20	1,92
Tangibilidad	17,56	20	2,44

Tabla 4.4. Importancia relativa de cada dimensión

Fuente: Elaboración propia

Podemos observar en la Tabla 4.4. que la Cafetería considera que todas las dimensiones tienen la misma importancia relativa. Esto, en cierta medida, parece ser coherente con la respuesta a la pregunta cuarta de la entrevista dirigida al personal de la cafetería, que expusimos en párrafos anteriores. Dicha pregunta hacía referencia a la estrategia que llevaban a cabo para conseguir los objetivos de calidad del servicio. Como ya hemos indicado, en la respuesta que obtuvimos, se hacía mención expresa a dos dimensiones, concretamente a la dimensión seguridad y empatía.

Sin embargo, esta igualdad en la importancia de cada una de las cinco dimensiones no se observa en sus clientes, existiendo casi 7 puntos de diferencia entre la importancia relativa otorgada a la dimensión más importante (*fiabilidad*, con un 24,35) y la otorgada a la menos relevante (*tangibilidad*, con un 17,56).

Como se ha dicho, la dimensión más importante para los usuarios del servicio es la *fiabilidad*. Como vimos en la Tabla 4.3., la dimensión *fiabilidad* es la que presenta menor diferencia, siendo esta positiva, es decir, que la empresa considera que sus clientes tienen unas expectativas más altas que las reales. Al ser la dimensión de menor diferencia, es en la que hay mayor exactitud entre las expectativas de los clientes y la percepción de la empresa sobre estas, y es, por tanto, en la que la empresa podrá diseñar un servicio más acorde con lo que el cliente espera. Esto podríamos considerarlo como un dato positivo, al tratarse de la dimensión más importante para los usuarios del servicio.

La segunda dimensión más importante para los clientes es la *capacidad de respuesta*. Como vimos en la Tabla 4.3., en lo que respecta a esta dimensión, la percepción que tiene la empresa sobre las expectativas de los clientes se aleja en gran medida de la realidad. De hecho, es la dimensión con mayor diferencia en valor absoluto, quedando la percepción de la empresa sobre dichas expectativas por debajo de las reales. Esto podría ser peligroso para la empresa, ya que se trata de una de las dimensiones que los clientes consideran más importante. Esto nos hace reforzar nuestro comentario anterior sobre el hecho de que la empresa podría tener problemas para lograr la satisfacción del cliente.

La tercera dimensión por orden de importancia para los usuarios es la *seguridad*. En este caso, la importancia que le otorga la empresa (20) es mayor que la importancia que le dan los clientes (19,05). Según los datos que muestra la Tabla 4.3., podemos ver que la percepción que tiene la empresa sobre las expectativas de los clientes es mayor que las reales, siendo la tercera dimensión en la que se obtiene menor diferencia (0,78). Esto podríamos considerarlo como un dato positivo, pues, a priori, la empresa no parece que pueda presentar problemas para lograr satisfacer los deseos de los clientes en este aspecto.

La cuarta dimensión más importante para los clientes es la *empatía*, que la valoran con 18,08, frente a los 20 puntos que le otorga el responsable de la Cafetería. Como

vimos en la Tabla 4.3., la percepción que tiene la empresa sobre las expectativas de los clientes está por encima de las que tienen los propios clientes, siendo la dimensión en la que se obtiene mayor diferencia positiva (1,02). Dada esta diferencia y el hecho de que para los clientes esta dimensión es la penúltima en importancia relativa, nos lleva a insistir en la idea ya apuntada de que la cafetería puede estar dotando al servicio de ciertas características, en lo que a la empatía se refiere, que no son altamente valoradas por el cliente.

Por último, la dimensión con menor importancia es la *tangibilidad*. En este caso, la importancia que le da la empresa (20) vuelve a ser mayor que la importancia que le otorga los clientes (17,56). Según los datos obtenidos en la Tabla 4.3., la percepción que tiene la empresa sobre las expectativas de los clientes es mayor que las que realmente tienen, obteniéndose la segunda menor diferencia (0,58) tras la dimensión *fiabilidad*, lo que indica que podrá prestarse un servicio acorde al gusto del cliente. Teniendo en cuenta este dato y, al tratarse de la dimensión con la menor importancia para los clientes, consideramos que la empresa no presentará problemas para establecer los estándares de calidad en esta dirección. No obstante, al igual que ocurre en la dimensión empatía, al ser la dimensión menos importante para los clientes, consideramos que la cafetería podría estar dedicando esfuerzos en ciertos factores que son valorados en menor medida por los usuarios del servicio.

4.4 GAP5: DIFERENCIA ENTRE LAS EXPECTATIVAS Y LAS PERCEPCIONES DE LOS CLIENTES DE LA CAFETERÍA DE LA FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS

En este apartado nos centramos en exclusiva en los resultados de la encuesta realizada a los usuarios de la Cafetería. A continuación (apartado 4.4.1), haremos el análisis agregado (de la muestra completa) en relación con cada uno de los 22 ítems de la encuesta. Posteriormente, en el apartado 4.4.2, realizaremos el análisis agregado por cada una de las 5 dimensiones y en el apartado 4.4.3 mostraremos la calidad total percibida por el conjunto de los clientes encuestados.

Los apartados 4.4.4, 4.4.5 y 4.4.6 los destinaremos al análisis de los resultados por género, de usuario y tipo de servicio, respectivamente.

4.4.1 Análisis agregado por cada ítem

La Tabla 4.5., presenta las brechas o gaps de cada uno de los 22 ítems que se muestran en el cuestionario diseñado (ver Anexo I), concretamente en los bloques de preguntas 3 (expectativas) y 4 (percepciones). Dicha tabla presenta tres columnas. La primera contiene la puntuación media que han otorgado los usuarios a cada uno de los ítems en relación con sus expectativas sobre lo que ellos consideran una cafetería universitaria que presta un servicio de excelente calidad. La segunda columna muestra las puntuaciones medias de las percepciones que tienen los clientes sobre el servicio que presta la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas. En la tercera columna se presentan las brechas o gaps de cada ítem, que no es más que la diferencia entre las percepciones y las expectativas. De forma similar a lo que hemos hecho en las tablas previas, mostramos en negrita las diferencias negativas (los casos en los que la puntuación de las percepciones está por debajo de las expectativas), y sombreamos en gris las diferencias positivas (los casos en los que la puntuación de las percepciones está por encima de las expectativas).

ÍTEMS	EXPECTATIVAS	PERCEPCIONES	GAPS
1	5,82	5,68	-0,14
2	5,88	5,97	0,09
3	5,93	5,80	-0,13
4	5,36	5,50	0,14
5	6,01	5,83	-0,18
6	5,98	5,98	0
7	5,88	5,93	0,05
8	4,78	4,91	0,13
9	4,70	4,44	-0,26
10	6,58	6,10	-0,48
11	6,15	5,99	-0,16
12	6,19	5,99	-0,2
13	5,96	5,91	-0,05
14	5,42	5,75	0,33
15	5,80	5,65	-0,15
16	5,47	5,71	0,24
17	5,36	5,57	0,21
18	5,84	6,10	0,26
19	5,53	4,64	-0,89
20	5,16	4,78	-0,38
21	5,34	4,65	-0,69
22	6,66	6,08	-0,58

Tabla 4.5. Gaps entre expectativas y percepciones por cada ítem

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en la Tabla 4.5., 13 ítems muestran diferencias negativas (percepciones por debajo de las expectativas, dando lugar a tener clientes insatisfechos en estos aspectos) y 9 ítems muestran diferencias positivas (percepciones por encima de las expectativas, es decir, clientes satisfechos con estos aspectos).

Nos centramos primero en los principales ítems con diferencias negativas. Dentro de ellos, observamos que los tres ítems con mayores diferencias son, por este orden, los ítems:

- 19 (que hace referencia a *materiales relacionados con el servicio visualmente atractivos*), con una diferencia de (-0,89)
- 21 (relativo a las *instalaciones del establecimiento visualmente atractivas*), con una diferencia de (-0,69)
- 22 (relacionado con el *aspecto aseado del personal de la cafetería*), con una diferencia de (-0,58)

Estos ítems, junto con el 20 (*equipos de apariencia moderna*), que también presenta una diferencia negativa, pertenecen a la dimensión *tangibilidad* que, como vimos en la Tabla 4.4., es la dimensión a la que menor importancia otorga los clientes. Por tanto, consideramos que esto relativiza algo la importancia real de las diferencias encontradas, aun cuando siguen siendo merecedoras de un análisis más detallado.

No deja de sorprendernos estas puntuaciones negativas si consideramos que la importancia que la Cafetería otorga a la dimensión *tangibilidad* está por encima de la otorgada por los clientes (ver tablas 4.3 y 4.4). Ello nos hizo señalar, anteriormente, que consideráramos que ello llevaría a la Cafetería a establecer estándares de calidad

que cubriesen las expectativas de los clientes y que, incluso, podrían estar sobre esforzándose en estos aspectos. Sin embargo, tras analizar los resultados de la Tabla 4.5, consideramos que no se cumple nuestra hipótesis.

El ítem 10 (correspondiente a la *amabilidad del personal de la cafetería*) muestra una percepción de los clientes (6,10) por debajo de sus expectativas (6,58), obteniéndose de esta forma la cuarta mayor diferencia negativa (-0,48). Este ítem pertenece a la dimensión *seguridad* y, en general, todos los ítems correspondientes a esta dimensión (ítems 10 a 13), han obtenido valores negativos. Como vimos en la Tabla 4.3., en la columna *Cafetería*, el mayor valor medio lo obtuvo la dimensión *seguridad* y, además, para la Cafetería, la importancia relativa de esta dimensión es algo mayor que la señalada por los clientes (ver Tabla 4.4). Esto nos hacía suponer que, en los ítems relacionados con la *seguridad*, la Cafetería cubriría las expectativas de los clientes, pero de nuevo vemos que esto no parece ocurrir.

Por otra parte, queremos resaltar las diferencias encontradas en los ítems 1, 3 y 5 (*interés en resolver los problemas de los clientes*, *tiempo en el que el personal promete prestar sus servicios*, y *tiempo en el que promete hacer algo la cafetería*), presentando, los tres, diferencias negativas (-0,14, -0,13 y -0,18). Dichos ítems pertenecen a la dimensión *fiabilidad*, dimensión a la que los clientes otorgan mayor importancia. Estas diferencias negativas, comparadas con otras, no son excesivamente elevadas, pero ganan en relevancia al corresponder a la dimensión más importante para los usuarios de la Cafetería. Observando la Tabla 4.4. estos datos no son excesivamente sorprendentes, ya que la Cafetería le otorga menos importancia relativa a esta dimensión que la que le otorgan sus usuarios.

Nos centramos ahora en los ítems con diferencias positivas. En este sentido, los ítems que han obtenido mayores diferencias (mostrando, por tanto, que las percepciones sobrepasan a las expectativas), han sido el ítem 14 (correspondientes a la *atención individualizada*), el 18 (correspondiente al *horario de la cafetería*) y el 16 (*personal de la cafetería entiende las necesidades específicas de los clientes*) y el 17 (*servicio adaptado al gusto del cliente*). Esto tiene sentido, pues dichos ítems ayudan a configurar la dimensión *empatía* y, tal como vimos en la Tabla 4.4., la Cafetería otorga a esta dimensión una mayor importancia relativa que sus clientes, además de considerar que las expectativas de los clientes son superiores a las que realmente estos señalan (ver Tabla 4.3).

Llama la atención el resultado obtenido en el ítem 6 (que se refiere *al servicio rápido que ofrece la cafetería a sus clientes*), no existiendo diferencias entre las expectativas y las percepciones, es decir, la cafetería cubre las expectativas de sus clientes en cuanto a lo que dicho ítem se refiere. Este ítem pertenece a la dimensión *capacidad de respuesta*. Como vimos en la Tabla 4.3., las percepciones de la empresa sobre las expectativas de los clientes en esta dimensión se alejaban en gran medida de las expectativas reales de los mismos, obteniéndose la única diferencia con valor negativo. Además, la importancia relativa otorgada por la Cafetería a la *capacidad de respuesta* era inferior a la otorgada por los usuarios (ver Tabla 4.4), que, además, la consideran la segunda dimensión por orden de importancia. Este hecho nos hizo considerar, inicialmente, que la Cafetería tendría problemas para satisfacer a sus clientes en los aspectos relacionados con esta dimensión. Sin embargo, analizando los resultados obtenidos en la Tabla 4.5., observamos que tres de los cuatro ítems que la componen (concretamente los ítems 6, 7 y 8), han obtenido diferencias igual a cero (el ya mencionado ítem 6) o bien diferencias positivas (ítem 7- *personal de la cafetería se muestra siempre dispuesto a ayudar a los clientes*, e ítem 8- *personal de la cafetería nunca esté demasiado ocupado para atender a los clientes*).

4.4.2 Análisis agregado por cada dimensión

En la Tabla 4.6 se muestran los valores medios y la desviación típica de las expectativas y de las percepciones para cada una de las cinco dimensiones, así como las brechas o gaps entre los valores medios de percepciones y expectativas.

	EXPECTATIVAS		PERCEPCIONES		GAPS
	MEDIA	DESVIACIÓN TÍPICA	MEDIA	DESVIACIÓN TÍPICA	
Fiabilidad	5,80	1,37	5,76	1,23	-0,04
Capacidad de respuesta	5,33	1,55	5,32	1,62	-0,01
Seguridad	6,22	1,15	6	1,23	-0,22
Empatía	5,58	1,47	5,76	1,35	0,18
Tangibilidad	5,68	1,54	5,04	1,63	-0,63

Tabla 4.6. Brechas de calidad por cada dimensión

Fuente: Elaboración propia

Como era de esperar después de analizar el gap de cada ítem, la mayoría de las dimensiones (4 de 5) muestran diferencias negativas (perspectivas por debajo de las expectativas). En este sentido, y en consonancia con lo indicado anteriormente, la dimensión con una mayor brecha de calidad es la *tangibilidad*, con una diferencia negativa de -0,63 puntos, seguida de la *seguridad*, de la *fiabilidad* y, por último, de la *capacidad de respuesta*.

La dimensión *empatía* es la única que ha obtenido una brecha de calidad positiva (0,18), lo que nos lleva a reafirmar que el desempeño del personal de la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas destaca por su empatía.

Nos fijamos ahora en los valores de la variabilidad (desviación típica). En las expectativas, el mayor nivel de variabilidad lo obtiene la dimensión *capacidad de respuesta* (con una desviación típica de 1,55). Hemos de decir que no nos sorprende este dato, ya que hay que tener en cuenta que las expectativas se forman, entre otras cuestiones, en función de la experiencia pasada (como indicamos en el apartado 2.3), y esta experiencia puede ser distinta en función del momento del día en el que se demande el servicio ofrecido por la Cafetería. De esta forma, es común que haya momentos con alto volumen de asistencia de clientes (de forma que se dificulte una atención rápida) y otros momentos en los que el más escaso volumen permita una rápida atención. Dado que, como puede verse en la Figura 4.4., nuestra muestra está configurada por clientes que asisten en mayor o menor medida en todas las franjas horarias, entendemos que ello explica la variabilidad obtenida en la expectativa de esta dimensión. Esta misma podría ser la explicación del porqué del valor también elevado que presenta la desviación típica de las percepciones relacionadas con la capacidad de *respuesta*.

4.4.3 Calidad Total percibida por los clientes de la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas

La Tabla 4.7. muestra la calidad total percibida por los clientes. Para conseguir estos valores, se han multiplicado los gaps de cada dimensión por su importancia relativa y, posteriormente, se han sumado todos ellos, obteniéndose de esta forma la calidad total percibida por los usuarios del servicio.

	IMPORTANCIA	GAP	CALIDAD TOTAL PERCIBIDA
Fiabilidad	24,35	-0,04	-0,001
Capacidad de respuesta	20,97	-0,01	-0,002
Seguridad	19,05	-0,22	-0,042
Empatía	18,08	0,18	0,033
Tangibilidad	17,56	-0,63	-0,111
			-0,132

Tabla 4.7. Calidad total percibida por los clientes

Fuente: Elaboración propia

En líneas generales, los datos obtenidos en la Tabla 4.7. nos indican que la calidad del servicio no es suficiente, pues se ha obtenido una calidad total percibida negativa e igual a (-0,132).

Considerando la importancia relativa de cada una de las dimensiones, si analizamos la “contribución” de cada una de ellas a la calidad total percibida, vemos que no se producen grandes alteraciones con respecto a lo recogido en la Tabla 4.6. De esta forma, la dimensión con la mayor brecha ponderada negativa sigue siendo la *tangibilidad*, seguida de la *seguridad*, de la *fiabilidad* y, por último, de la *capacidad de respuesta*. Lógicamente la única dimensión que sigue siendo positiva es la *empatía*.

4.4.4 Análisis por género

Antes de comenzar con el análisis, recordamos que la muestra estaba configurada por un 62% de mujeres y un 38% de hombres (ver Figura 4.1).

La Figura 4.5. muestra las expectativas y percepciones agregadas según el género. Comparando las expectativas de las mujeres y la de los hombres (5,92 y 5,72, respectivamente) vemos que son las mujeres las que esperan más al respecto de la calidad del servicio. Si nos fijamos en las percepciones (5,34 frente a 5,98) vemos que son las mujeres las que perciben recibir un servicio de menor calidad en global.

Centrándonos en el caso de las mujeres, queremos resaltar la diferencia existente entre sus expectativas y sus percepciones, quedando las percepciones muy por debajo de las expectativas que tienen del servicio, generando una brecha de calidad negativa de (-0,58).

En el caso de los hombres, las expectativas y las percepciones están más próximas, estando las percepciones por encima de las expectativas, dando lugar, en este caso, a una brecha de calidad positiva de (0,26).

A tenor de estos resultados, podríamos considerar que los hombres son menos exigentes que las mujeres.

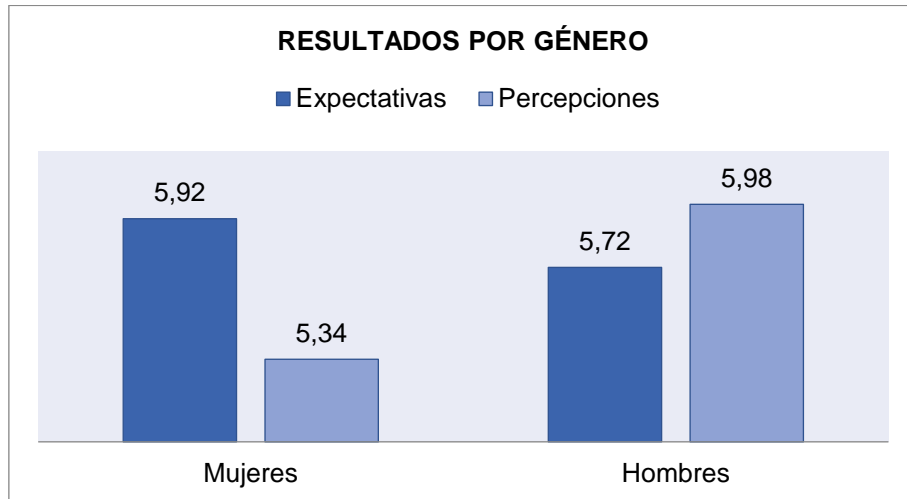


Figura 4.5. Expectativas y percepciones agregadas según el género

Fuente: Elaboración propia

Una vez analizados los datos globales, pasamos a exponer los resultados por cada dimensión diferenciando según el género. A este respecto, la Tabla 4.8 presenta el desglose de las expectativas y percepciones de la calidad del servicio de la Cafetería, así como las brechas que se dan entre dichas percepciones y expectativas.

	MUJERES			HOMBRES		
	EXPECT.	PERCEP.	DIFERENCIA	EXPECT.	PERCEP.	DIFERENCIA
Fiabilidad	5,77	5,54	-0,23	5,85	6,12	0,27
Capacidad de respuesta	5,32	5,14	-0,18	5,35	5,60	0,25
Seguridad	6,29	5,77	-0,52	6,10	6,39	0,29
Empatía	5,59	5,47	-0,12	5,55	6,24	0,69
Tangibilidad	6,63	4,78	-1,85	5,74	5,54	-0,20

Tabla 4.8. Expectativas y percepciones por dimensiones según el género

Fuente: Elaboración propia

Como puede observarse, las percepciones de las mujeres son inferiores a sus expectativas en todas las dimensiones, mientras que en los hombres solo se da esta situación en una de las dimensiones, presentando las cuatro restantes brechas o diferencias positivas.

Las mujeres presentan mayores expectativas que los hombres en tres de las dimensiones (*seguridad*, *empatía* y *tangibilidad*), si bien, las dos restantes (*fiabilidad* y *capacidad de respuesta*) presentan valores próximos. Con respecto a las perspectivas, las mujeres muestran en las cinco dimensiones valores medios inferiores a los valores medios de los hombres. Esto viene a corroborar nuestro comentario acerca de que las mujeres parecen ser más exigentes que los hombres acerca del servicio que esperan recibir y también son más exigentes a la hora de *juzgar* el servicio que reciben.

Con respecto a las mujeres, como ocurría en el conjunto de la muestra, la dimensión con mayor brecha (negativa) es la *tangibilidad*, obteniendo un valor igual a (-1,85); siendo la dimensión *empatía* la que presenta la menor brecha (-0,12).

Con respecto a los hombres, al igual que ocurría con las mujeres, la dimensión *tangibilidad* es la que presenta la mayor brecha negativa, de hecho, es la única brecha negativa existente, con un valor igual a (-0,20). Por el contrario, la *empatía* es la

dimensión de mayor brecha positiva (0,69) y, por tanto, es la dimensión en la que, en opinión de los hombres, la Cafetería presta un mejor servicio sobre el esperado.

4.4.5 Análisis por tipo de usuario

Antes de comenzar con el análisis, recordamos que la muestra se compone de tres tipos de usuarios: Estudiantes, Personal Docente e Investigador (PDI) y Personal de Administración y Servicio (PAS). Ya que ello puede condicionar los resultados, debemos resaltar la desproporción existente entre los tres grupos a favor de los estudiantes, representando un 72% de la muestra encuestada, seguido del Personal Docente e Investigador (17%) y por último, del Personal de Administración y Servicio, que representa un 11% de la muestra encuestada.

La Figura 4.6. muestra las expectativas y percepciones agregadas según el tipo de usuario.



Figura 4.6. Expectativas y percepciones agregadas según el tipo de usuario

Fuente: Elaboración propia

Como puede observarse, los estudiantes muestran las expectativas globales más bajas, seguidas del PAS y, por último, del PDI. En el caso de las percepciones globales, ocurre lo mismo.

Centrándonos en los resultados de los estudiantes, vemos que sus percepciones quedan por debajo de sus expectativas, obteniéndose una brecha de calidad negativa de (-0,19).

En el caso del Personal Docente e Investigador, queremos resaltar que sus percepciones superan a sus expectativas, dando lugar en este caso, a una brecha de calidad positiva de (0,22).

Por último, en el caso del Personal de Administración y Servicio, podemos ver que sus percepciones no cubren sus expectativas, obteniéndose una brecha de calidad negativa de (-0,22).

Teniendo en cuenta estos resultados, el único grupo de usuarios encuestados que parece estar satisfecho con el servicio de Cafetería es el Personal Docente e Investigador.

Habiendo analizado los datos globales, a continuación, pasamos a exponer los resultados por cada dimensión. La Tabla 4.9. presenta las expectativas y las percepciones por cada una de las cinco dimensiones diferenciando por tipo de usuario, así como las brechas o diferencias que se dan en cada una de ellas.

	ESTUDIANTES			PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR (PDI)			PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIO (PAS)		
	EX.	PER.	DIF.	EX.	PER.	DIF.	EX.	PER.	DIF.
Fiabilidad	5,73	5,69	-0,04	5,91	6,24	0,33	6,01	5,7	-0,31
Capacidad de respuesta	5,18	5,19	0,01	5,77	6,25	0,48	5,69	5,26	-0,43
Seguridad	6,18	5,89	-0,29	6,41	6,48	0,07	6,25	6,12	-0,13
Empatía	5,56	5,60	0,04	5,80	6,35	0,55	5,52	6,01	0,49
Tangibilidad	5,61	4,95	-0,66	6,11	5,77	-0,34	5,63	4,90	-0,73

Tabla 4.9. Expectativas y percepciones por dimensión según el tipo de usuario

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar, las percepciones de los estudiantes son inferiores a sus expectativas en todas las dimensiones excepto en dos, que presentan brechas de calidad positiva. No ocurre lo mismo en el caso del Personal Docente e Investigador, obteniéndose en este caso brechas de calidad positivas en todas las dimensiones excepto en una, es decir, en la mayoría de las dimensiones (4 de 5), las percepciones de los usuarios cubren sus expectativas. Este hecho, nos lleva a reafirmar que el Personal Docente e Investigador se encuentra satisfecho con el servicio de Cafetería. Sin embargo, en el caso del Personal de Administración y Servicio ocurre justo al revés, las percepciones son inferiores a las expectativas en todas las dimensiones excepto en una, dando lugar a brechas de calidad negativas en la mayoría de ellas.

En el caso de los estudiantes, la dimensión con mayor brecha negativa (-0,66) es la *tangibilidad*. Queremos señalar, que en la dimensión *capacidad de respuesta*, existe una proximidad significativa entre las percepciones y las expectativas, dando lugar a una brecha de calidad positiva de (0,01). La mayor brecha de calidad positiva (0,04), se obtiene en la dimensión *empatía*.

Con respecto al Personal Docente e Investigador, la dimensión *tangibilidad* es la que presenta mayor brecha de calidad negativa (-0,34) al igual que en el caso de los estudiantes, siendo en este caso, la única brecha de calidad negativa que se obtiene. La dimensión *empatía* es la que ha obtenido mayor diferencia positiva (0,55), coincidiendo también con el caso de los estudiantes.

Observamos que, en el caso del Personal de Administración y Servicio, la dimensión *tangibilidad* de nuevo es la que ha obtenido mayor brecha de calidad negativa (-0,73). La *empatía*, es la dimensión en la que se ha obtenido mayor diferencia positiva (0,49), al igual que en los otros dos casos, de hecho, ha sido en la única dimensión donde las percepciones han superado a las expectativas.

4.4.6 Análisis por tipo de servicio

Recordemos que según vimos en la Tabla 4.2, la mayoría de los usuarios encuestados demandan el tipo de servicio *desayuno* (54,3%), seguido del servicio *almuerzo* (21,7%), *merienda* (18,6%) y, por último, *aperitivo* (18,6%).

A continuación, analizaremos las diferencias entre expectativas y percepciones agregadas según el tipo de servicio *consumido* en la Cafetería (Figura 4.7).

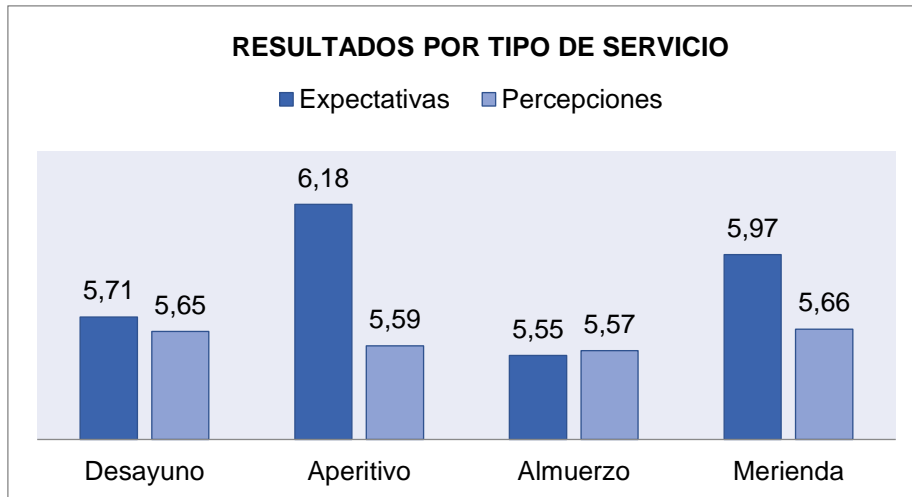


Figura 4.7. Expectativas y percepciones agregadas según el tipo de servicio

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las expectativas globales, observamos que las expectativas más altas se corresponden con el servicio al que llamamos *aperitivo*, seguido de la *merienda*, *desayuno* y *almuerzo*, existiendo una diferencia de 0,63 puntos entre el valor medio del servicio con las expectativas más altas y el del servicio con las expectativas más bajas. Con respecto a las percepciones, el mejor valor medio se obtiene en la *merienda*, seguido del *desayuno*, *aperitivo* y *almuerzo*. En este caso, las diferencias entre dichas percepciones son menores que las diferencias existentes en las expectativas, antes mencionadas, siendo la mayor diferencia de 0,09 puntos.

Centrándonos en el servicio *desayuno*, podemos ver que se ha obtenido una brecha de calidad negativa de (-0,06). Esta diferencia cobra relevancia puesto que el servicio *desayuno* es el más consumido por los usuarios de la Cafetería (ver Tabla 4.2).

En cuanto al servicio *aperitivo*, cabe resaltar la gran diferencia que se presenta entre las percepciones y las expectativas, siendo las expectativas muy superiores a las percepciones y, dando lugar, por tanto, a una brecha de calidad negativa de (-0,59). Nos sorprende que el servicio *aperitivo* muestre unas expectativas tan elevadas con respecto a las percepciones, sobre todo tratándose de una Cafetería universitaria. Quizás la explicación a ello puede encontrarse en que, como ya hemos dicho, las expectativas se basan, entre otras cuestiones, en la experiencia previa, quizás los usuarios encuestados observan carencias de la cafetería en este sentido, demandado que se mejore la oferta de este servicio.

En el caso del servicio *almuerzo*, existe bastante ajuste entre las expectativas y las percepciones, obteniéndose una brecha de calidad positiva igual a 0,02. De hecho, es el único servicio que presenta una brecha de calidad positiva. Esto es un dato positivo puesto que el servicio de *almuerzo* es el segundo más consumido por los clientes (ver Tabla 4.2).

En cuanto al servicio *merienda*, vemos que se obtiene la segunda mayor brecha de calidad negativa (-0,31) siendo, por tanto, las expectativas superiores a las percepciones.

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, podríamos considerar que, en la mayoría de los servicios ofrecidos por la Cafetería, los clientes esperan más de lo que reciben y se muestran insatisfechos, con la única salvedad del *almuerzo*, en el que los clientes de la Cafetería ven cubiertas sus expectativas.

Una vez analizados los datos agregados, estudiaremos los resultados por dimensión. La Tabla 4.10., presenta las expectativas (EX.) y las percepciones (PE.) por cada una

de las cinco dimensiones según el tipo de servicio, así como las brechas o diferencias (DIF.) que se dan en cada una de ellas.

	DESAYUNO			APERITIVO			ALMUERZO			MERIENDA		
	EX.	PE.	DIF.	EX.	PE.	DIF.	EX.	PE.	DIF.	EX.	PE.	DIF.
Fiabilidad	5,77	5,81	0,04	6,25	5,76	-0,49	5,51	5,75	0,24	6,21	5,92	-0,29
Capac.de resp.	5,27	5,36	0,09	5,86	5,14	-0,72	5,2	5,48	0,28	5,78	5,48	-0,30
Seguridad	6,20	6,02	-0,18	6,50	6,18	-0,32	6,05	5,97	-0,08	6,43	6,10	-0,33
Empatía	5,54	5,80	0,26	6,22	5,87	-0,35	5,48	5,80	0,32	5,75	5,81	0,06
Tangibilidad	5,76	5,25	-0,51	6,09	5,00	-1,09	5,49	4,84	-0,65	5,68	4,97	-0,71

Tabla 4.10. Expectativas y percepciones por dimensión según el tipo de servicio

Fuente: Elaboración propia

En líneas generales, podemos observar que el servicio *aperitivo* es el único que muestra brechas negativas en todas las dimensiones. El servicio *merienda* presenta una situación similar, con la excepción de la dimensión *empatía*, que es en la única en la que se obtiene una brecha positiva. Los servicios desayuno y almuerzo presentan 3 de las 5 dimensiones positivas, si bien esto se traduce, recordemos, en una brecha global negativa para el desayuno y positiva para el almuerzo.

En cuanto al servicio *desayuno*, la mayor brecha de calidad negativa se obtiene en la *tangibilidad* (-0,51), seguida de la *seguridad* (-0,18), siendo las dos únicas diferencias negativas. La *empatía*, es la dimensión que ha obtenido mayor brecha de calidad positiva (0,26). Observamos que la *capacidad de respuesta* es la segunda dimensión con mayor brecha de calidad positiva (0,09). Consideramos este dato relevante ya que, a pesar de que en el momento del día en el que se demanda el servicio desayuno existe un alto volumen de asistencia de clientes, formándose, a veces, aglomeraciones, la Cafetería muestra una respuesta rápida.

En el servicio *aperitivo*, como ya avanzamos, se obtienen diferencias negativas en todas las dimensiones, siendo la *tangibilidad* en la que se obtiene mayor brecha de calidad negativa (-1,09). Nos sorprende el resultado obtenido en la dimensión *capacidad de respuesta*, siendo la segunda diferencia negativa (-0,72), pues el servicio *aperitivo*, a tenor de nuestros resultados, parece ser el menos demandado por los usuarios y, por tanto, no debe haber un alto volumen de asistencia en la Cafetería, en todo caso menor que en los desayunos. Sin embargo, los clientes no se muestran satisfechos en cuanto a la respuesta rápida del servicio *aperitivo*, quizás ello puede deberse a la existencia de un menor número de trabajadores en ese horario, o bien a que los trabajadores estén preocupados, fundamentalmente, de los preparativos para afrontar el horario del almuerzo. La *seguridad* y la *empatía* son las dimensiones que obtienen menores diferencias negativas y, además, con valores muy próximos (-0,32 y -0,35), respectivamente.

Observamos que, en el servicio de *almuerzo*, la mayor brecha de calidad negativa se obtiene, una vez más, en la *tangibilidad* (-0,65), seguida de la *seguridad* (-0,08), siendo las dos únicas dimensiones con diferencias negativas, al igual que ocurre en el servicio de *desayuno*. La *empatía*, es la dimensión con mayor brecha de calidad positiva (0,32). Al igual que ocurría en el *desayuno*, la *capacidad de respuesta* obtiene la segunda mayor diferencia positiva, siendo el servicio de *almuerzo* el segundo más consumido. Consideramos que los resultados obtenidos dan muestra de la buena organización de la Cafetería para lograr atender en poco tiempo a un elevado número de clientes.

En cuanto al servicio de *merienda*, la mayor diferencia negativa la obtiene, como ha ocurrido en el resto de los tipos de servicios, la *tangibilidad* (-0,71). Nos vuelve a sorprender el resultado obtenido en la *capacidad de respuesta*, con una brecha de calidad negativa de (-0,30), siendo el servicio de *merienda*, uno de los servicios que menos se demandan. La *empatía*, es la dimensión en la que se obtiene mayor brecha de calidad positiva (0,06), de hecho, es la única.

CONCLUSIONES FINALES Y RECOMENDACIONES

En el presente trabajo hemos realizado un análisis de la calidad de los servicios prestados por una cafetería universitaria, siendo la seleccionada la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas. Ello nos ha llevado a intentar cubrir una serie de sub-objetivos, los cuales recordaremos:

1. Determinar si lo que la empresa percibe que desea el cliente es lo que el cliente espera del servicio.
2. Determinar qué servicio esperan recibir los clientes (determinar sus expectativas).
3. Determinar la percepción de los clientes acerca del servicio que reciben.
4. Comprobar el grado de satisfacción de los clientes al recibir el servicio frente a sus expectativas.
5. Proponer un conjunto de mejoras de la calidad del servicio.

El *primer sub-objetivo* hace referencia al **GAP1** del Modelo de Calidad de Parasuraman et al. (1985). Esta herramienta es muy útil para saber qué aspectos son más valorados por los clientes y en qué medida la Cafetería conoce las expectativas de los usuarios del servicio.

Hemos podido analizar la importancia dada por los clientes a los diferentes aspectos a considerar en la prestación del servicio y, la percepción que tiene la Cafetería sobre esa importancia relativa, así como las diferencias que existen entre ellas, que es lo que nos ha permitido realizar el análisis.

En la información recabada para hacer el análisis, hemos visto que la estrategia llevada a cabo por la Cafetería para lograr su objetivo de calidad del servicio engloba algunas dimensiones del Modelo SERVQUAL. Esto hace que la Cafetería otorgue la misma importancia relativa a todas las dimensiones. Sin embargo, los clientes no tienen la misma opinión. No conocer cuáles son los aspectos más importantes para los clientes podría hacer que se establezcan los estándares de calidad de forma errónea, y, por tanto, podrían llevar a la Cafetería a ofrecer un servicio que no cubra las necesidades de los clientes. Esto pudiera llegar a ser “peligroso”, ya que la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas se encuentra en un mercado saturado con una competencia muy alta, puesto que en el campus de Ramón y Cajal existen varios servicios de cafeterías universitarias, así como un gran número de bares y restaurantes que cubren los servicios ofrecidos por la Cafetería.

Con respecto a los resultados obtenidos, hemos visto que la Cafetería tiene unas percepciones sobre las expectativas de sus clientes que se alejan de la realidad. De estos errores de estimación, podrían derivarse consecuencias negativas. Lo ideal sería que la Cafetería conociera con la mayor exactitud posible las expectativas que tienen los clientes, para así lograr cubrirlas.

Recomendamos, para lograr esto, que la Cafetería establezca un objetivo concreto y definido de calidad de servicio y que se lleve a cabo una estrategia que permita alcanzarlo. También sugerimos que implanten sistemas de medición de la calidad, ya que les ayudará a conocer con mayor exactitud cuáles son los aspectos que más valoran los clientes y cuáles son sus necesidades. Algunos sistemas de medición que podrían resultarles útiles serían encuestas de satisfacción administradas a través de aplicaciones o sitios webs (como *Google Forms*) o bien, a través de la Plataforma de la Universidad, etc.

El *segundo y tercer sub-objetivo* nos ha permitido en el desarrollo de este trabajo, conocer las percepciones que tienen los clientes del servicio de la Cafetería de la

Facultad de Turismo y Finanzas, que hace referencia al **GAP5** del Modelo SERVQUAL.

En relación con los resultados, hemos observado que la mayoría de las brechas de calidad obtenidas tanto en el análisis por ítems como en el análisis por dimensiones, son negativas. La *tangibilidad* es la dimensión con mayor brecha de calidad, de hecho, los tres tipos de usuarios (estudiantes, PDI y PAS) opinan que es la dimensión en la que más se debe mejorar. Sugerimos que la Cafetería podría considerar la posibilidad de reformar algunos aspectos tangibles, como: incorporar al servicio material visualmente atractivo (vajilla, cubiertos...), contar con equipos de apariencia moderna (máquinas de cafés, vitrinas...), instalaciones atractivas, etc.

La *seguridad* es otro aspecto en el que se debe mejorar, ya que es la segunda dimensión con mayor brecha de calidad y una de las dimensiones más valoradas por los clientes. Consideramos que se debería analizar dónde está la causa del problema para lograr disminuir la brecha, para ello recomendamos incentivar la retroalimentación, evaluar el desempeño del personal y llevar a cabo estrategias enfocadas a lo que demanda el cliente.

La *empatía*, es la dimensión en la que la Cafetería muestra mayores fortalezas, y en esto coinciden estudiantes, PDI y PAS.

Con respecto a los servicios prestados, en todos los tipos de servicios (desayuno, aperitivo, almuerzo y merienda), la *tangibilidad* es la dimensión valorada con mayor brecha de calidad negativa, considerándose por tanto el aspecto donde más se debe mejorar. Hemos observado que para 3 de los 4 tipos de servicio la *empatía* es la dimensión mejor valorada por los clientes, con menor brecha de calidad. Es evidente que el personal de la Cafetería destaca por su empatía, siendo el aspecto más valorado por los consumidores, *la atención individualizada que prestan los empleados*. Debemos destacar que en los servicios más consumidos por los usuarios (desayuno y almuerzo), y por tanto, tratándose del momento del día donde existe mayor volumen de asistencia de clientes, la Cafetería tiene una respuesta rápida frente a la demanda de los consumidores, lo que deja entrever una buena organización de cara a atender a un elevado número de clientes en poco tiempo.

En cuanto al *cuarto sub-objetivo* planteado, nos ha servido para conocer qué imagen tienen los clientes del servicio de cafetería.

En relación con los resultados obtenidos, hemos visto que la calidad total percibida por el cliente es negativa. En esta calidad total, la *tangibilidad* sigue siendo la dimensión que peor perciben los usuarios. Seguida de esta, la *seguridad* es la segunda dimensión que ha obtenido peor puntuación en la calidad total percibida. Por el contrario, sigue siendo la *empatía* la dimensión con las percepciones más altas y, por tanto, la que mejor valoran los clientes.

Habida cuenta de lo comentado anteriormente, consideramos que, tomando pequeñas decisiones en aspectos claves, se podría mejorar notablemente los resultados.

Pero en nuestro trabajo hemos ido un poco más allá de nuestros objetivos, ya que, recordemos, en la encuesta a clientes introdujimos una última pregunta de respuesta abierta, invitando a que los encuestados dejaran algún comentario, si así lo deseaban. Solo 20 encuestados dieron respuesta a esta pregunta.

En líneas generales, obtuvimos respuestas que mostraban la satisfacción con el servicio recibido, y también obtuvimos algunas recomendaciones. Haciéndonos eco de estas recomendaciones, sugerimos que el personal de la Cafetería podría considerar la idea de variar los menús diarios que ofrecen en el servicio de *almuerzo*, brindando a sus clientes una mayor variedad y logrando, así, una mayor satisfacción.

Como diría Brian Codling², “La Calidad es, ante todo, prestar un servicio y satisfacer al cliente. Ocupémonos más del cliente y la calidad se ocupará de sí misma”.

Con el trabajo realizado consideramos haber cubierto los objetivos que nos planteamos cuando iniciamos el desarrollo de este TFG.

Por último, queremos agradecer el apoyo prestado por todos los que han colaborado para hacer posible que este TFG haya pasado de ser una idea, a ser una realidad. En especial, queremos hacer mención al responsable de la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas por su ayuda prestada desde el principio. Pero no nos olvidamos de los 100 clientes de la Cafetería que completaron la encuesta y de los alumnos y el profesor que nos ayudaron a su redacción final. Sin la colaboración de todos ellos este trabajo no hubiese sido posible.

² Brian Codling es Académico y Coordinador de la Licenciatura en Administración de la Mercadotecnia en la Escuela de Administración y Negocios de CETYS Universidad, Campus Tijuana, México.

Bibliografía

- Bitner, M.J. (1990). Evaluating service encounters; the effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, 54 (2), 69-82.
- Bolton, Ruth N. y James H. Drew (1991). A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes. *Journal of Marketing*, 55 (1), 1-10.
- Camisión Zornoza, C. (2006). Gestión de la calidad conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Madrid. España: Pearson Educación.
- Cevallos Ampuero, J. (2015). Medición de la calidad del servicio de un comedor universitario utilizando SERVQUAL y desarrollo de un modelo de ecuaciones estructurales. *Industrial Data*, 18 (1), 31-39. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81642256004>
- Colmenares Delgado, O., y Saavedra Torres, J. (2007). Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio. *Técnica administrativa*, 6(32), 2. Obtenido a través de: http://www.cyta.com.ar/ta0604/b_v6n4a2.htm#
- Cronin, J.J, y Taylor, S. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56 (3), 55-68.
- Escuela Europea de Excelencia (16 de mayo de 2015). Satisfacción del cliente en la Norma ISO 9001. Obtenido a través de: <https://www.escolaeuropeaexcelencia.com/2016/05/satisfaccion-del-cliente-en-la-norma-iso-9001-2015/>
- Gelvez Carrillo, S. J. (2010). Estado del arte de modelos de medición de la satisfacción del cliente. *Trabajo Fin de Grado. Universidad Industrial de Santander. Bucaramanga. Colombia*. Obtenido a través de: <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2010/136447.pdf>
- González Bolea, L., Carmona Calvo, M.A. y Rivas Zapata, M.A. (2008). *Guía para la medición directa de la satisfacción de los clientes*. España. Grupo de Comunicación del Sur S.L.
- Grönroos, C. (1983). *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*. Cambridge. MA: Marketing Science Institute.
- Grönroos, C. (1988). "New competitions of the service economy". *International Journal of Operations Product Management*, 8, 9-19.
- Grönroos, C. (1990). "Service Management and Marketing. Managing the Moments of Truth in Service Competition", Free Press//Lexington Books, Lexington, M.A.
- Grönroos, C. (1994). "Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios". Madrid: Editorial Díaz de Santos.
- Grönroos, C. y Gummenson, E. (1987). "Quality of products and services- a tentative synthesis between two models", Paper presented at the *American Marketing Association's Sixth Annual Services Marketing Conference*.
- Gummenson, E (1978): "Toward a Theory of Professional Services Marketing", *Industrial Marketing Management*, 7 (2), 89-95.
- Horovitz, J. (1993). *La calidad del servicio*. España. McGraw-Hill Interamericana de España. <http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/11317/1083/370769.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jonhson, R.L., Tsiros, M. y Lancioni, R.A. (1995). "Measuring Service Quality: A Systems Approach", *Journal of Service Marketing*, 9 (5), 6-19.
- Lehtinen, U y Lethinen, J., (1982). "Service Quality: A Study of Quality Dimensions", *Unpublished working paper*. Helsinki: Service Management Institute, Finland, OY.
- Maldonado-Radillo, S.E., Guillén Jiménez, A.M. y Carranza Prieto, R.E. (2013). Factores determinantes de la calidad del servicio de una cafetería en el campus de una universidad

- pública. *Revista Internacional Administración & Finanzas (RIAF)*, v. 6(1) p. 109-118. Obtenido a través de: <https://ssrn.com/abstract=2156398>
- Miranda Tapia, S. D. (2012). *Medición de la calidad en el servicio y propuesta de mejora para una empresa automotriz del estado de Aguascalientes* (Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Aguascalientes). Obtenido a través de:
- Parasuraman, A, Zeithaml, V y Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future. *Journal of Marketing*, 49 (4), 41-50.
- Parasuraman, A, Zeithaml, V y Berry, L. (1988). Servqual: Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perc. *Journal of Retailing*, 64 (1), 12.
- Parasuraman, A, Zeithaml, V y Berry, L. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL instrument. *Journal of Retailing*, 67 (4), 420-450.
- Pascual, M. (2004). Hábitos de compra y calidad de servicio (una aplicación en establecimientos de alimentación mediante diseño de encuesta). *Tesis Doctoral*. Facultad de Psicología, Departamento de Metodología de las Ciencias del Comportamiento, Universidad de Valencia. España.
- Rodríguez, J.R. (2008). Diseño de un instrumento que evalúe la calidad en el servicio que presta la dirección de proyectos de la Secretaría de Desarrollo Económico de Aguascalientes. Caso práctico, UUA, Centro de Ciencias Económico y Administrativas, Aguascalientes.
- Rufino Rus, J.I. (1995). *Gestión de la Calidad en las empresas de Servicios*. Fundación Cajasol. España.
- Ruiz de Maya, S., y Grande Esteban, I. (2006). *Comportamientos de compra del consumidor: 29 casos reales*. España: ESIC.
- Rust, R. y Oliver, R. (1994). *Service Quality. New Directions in Theory and Practice*. California: Sage Publications.
- Serrano Bedia, A.M y López Fernández, M.C. (2007). Modelos de Gestión de la Calidad de Servicio: Revisión y propuesta de integración con la estrategia empresarial. Obtenido a través de: <https://www.researchgate.net/publication/28202543>
- Stemkamp, J.B. (1990). Conceptual model of the quality perception process. *Journal of Business Research*, 21 (4), 309-333.
- Valls Figueroa, W., Román Vélez, V., Chica Ostaiza, C y Salgado Cepero, S. (2017). *La Calidad del Servicio. Vía segura para alcanzar la competitividad*. Manta, Manabí, Ecuador. Editorial Mar Abierto.
- Vargas, M.A. y Aldana, L.Á. (2006). *Calidad y servicio: Conceptos y herramientas*. Bogotá: Universidad de la Sabana. ECOE Ediciones.
- Zeithalm, V., Berry, L., y Parasuraman, A. (1993). The nature and determinants of customer expectations of services, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1), 1-12.
- Zeithaml, Parasuraman, V. A. y Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. Nueva York, NY: The Free Press.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52 (3), 2-22.

Anexo I

CUESTIONARIO A USUARIOS ACERCA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO OFRECIDO POR LA CAFETERÍA DE LA FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS

Este cuestionario pretende analizar la calidad del servicio que ofrece la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas.

Las respuestas se procesarán de forma anónima, por lo que le pedimos que responda a las cuestiones que se plantean con total sinceridad.

Gracias de antemano por su colaboración.

BLOQUE 1: DATOS GENERALES

1. Por favor, indique su género:
 - Mujer
 - Hombre
2. Por favor, indique el tramo en el que se encuentra su edad:
 - Entre 18 y 25 años
 - Entre 26 y 40 años
 - Entre 41 y 50 años
 - Más de 50 años
3. Por favor, indique su categoría de usuario:
 - Estudiante
 - Personal Docente e Investigador
 - Personal de Administración y Servicio
4. Por favor, indique con qué frecuencia visita la cafetería:
 - Alguna vez a lo largo del año.
 - Alguna vez al mes.
 - Una vez a la semana.
 - Varias veces a la semana.
 - Diariamente.
5. ¿En qué horario suele ir más frecuentemente a la cafetería?
 - En horario de mañana (desde la apertura hasta las 14 h.).
 - En horario de tarde (a partir de las 14 h. y hasta el cierre).
 - Indistintamente en horario de mañana y tarde.
6. Por favor, indique los servicios que utiliza dentro de los que presta la cafetería (puede seleccionar más de uno):
 - Desayuno.
 - Aperitivo.
 - Almuerzo.
 - Merienda.

BLOQUE 2: IMPORTANCIA DE LAS DIMENSIONES DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

A continuación, se muestra una lista que refleja cinco características de las empresas que ofrecen servicios. Pensando en una cafetería universitaria que presta un servicio de excelente calidad, por favor, distribuya 100 puntos entre dichas características en función de la importancia que tenga para usted cada una de ellas. Asigne la puntuación más alta a la característica que sea más importante para usted y la más baja a la menos importante. Tenga en cuenta que la suma de las cinco puntuaciones debe ser igual a 100.

Características		Puntuación
1	Capacidad para prestar el servicio de forma fiable y cuidadosa.	
2	Disposición para ayudar a los clientes y proporcionar un servicio rápido.	
3	Atención y conocimientos mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar confianza.	
4	Atención individualizada y adaptada a las necesidades del cliente.	
5	Apariencia atractiva de las instalaciones y equipos, y empleados con buena presencia.	
TOTAL (Recuerde comprobar que la suma es 100)		

BLOQUE 3: EXPECTATIVA SOBRE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE UNA CAFETERÍA UNIVERSITARIA

En esta parte del cuestionario se pretende recoger la importancia que usted otorga a cada uno de los siguientes aspectos de cara a considerar que una cafetería universitaria presta un servicio de excelente calidad. Si piensa que un aspecto es *no esencial*, marque una puntuación de 1. Si piensa que un aspecto es *absolutamente esencial*, marque una puntuación de 7. Si sus convicciones no son tan definitivas, marque las puntuaciones intermedias. En caso de que considere indicar "No Sabe/No Contesta", marque una puntuación igual a 0

FIABILIDAD									
1	Cuando un cliente tiene un problema, usted espera que el personal de la cafetería muestre interés en resolverlo.	0	1	2	3	4	5	6	7
2	Usted espera que el personal de la cafetería preste bien el servicio a la primera.	0	1	2	3	4	5	6	7
3	Usted espera que el personal de la cafetería preste sus servicios en el tiempo que promete hacerlo.	0	1	2	3	4	5	6	7
4	Usted espera que el personal de la cafetería insista en ofrecer un servicio libre de error.	0	1	2	3	4	5	6	7
5	Cuando la cafetería promete hacer algo en un cierto tiempo, usted espera que cumpla con lo prometido.	0	1	2	3	4	5	6	7
CAPACIDAD DE RESPUESTA									
6	Usted espera que el personal de la cafetería ofrezca un servicio rápido a los clientes.	0	1	2	3	4	5	6	7
7	Usted espera que el personal de la cafetería se muestre siempre dispuesto a ayudar a los clientes.	0	1	2	3	4	5	6	7
8	Usted espera que el personal de la cafetería nunca esté demasiado ocupado para atender a los clientes.	0	1	2	3	4	5	6	7
9	Usted espera que el personal de la cafetería diga a sus clientes cuánto tardará en prestar el servicio.	0	1	2	3	4	5	6	7
SEGURIDAD									
10	Usted espera que el personal de la cafetería sea amable con los clientes.	0	1	2	3	4	5	6	7
11	Usted espera que el personal de la cafetería tenga los conocimientos necesarios para atender a las peticiones de los clientes.	0	1	2	3	4	5	6	7
12	Usted espera que el comportamiento del personal de la cafetería inspire confianza a los clientes.	0	1	2	3	4	5	6	7
13	Usted espera que los clientes se sientan seguros al ser atendidos por el personal de la cafetería.	0	1	2	3	4	5	6	7

EMPATÍA									
14	Usted espera que el personal de la cafetería dé a los clientes una atención individual.	0	1	2	3	4	5	6	7
15	Usted espera que el personal de la cafetería muestre el máximo interés al escuchar a sus clientes.	0	1	2	3	4	5	6	7
16	Usted espera que el personal de la cafetería entienda las necesidades específicas de los clientes.	0	1	2	3	4	5	6	7
17	Usted espera que el personal de la cafetería preste un servicio adaptado al gusto del cliente.	0	1	2	3	4	5	6	7
18	Usted espera que la cafetería tenga un horario conveniente para todos sus clientes.	0	1	2	3	4	5	6	7
TANGIBILIDAD									
19	Usted espera que los materiales relacionados con el servicio (cubiertos, vajilla...) sean visualmente atractivos.	0	1	2	3	4	5	6	7
20	Usted espera que el establecimiento tenga equipos (máquina de café, vitrinas...) de apariencia moderna.	0	1	2	3	4	5	6	7
21	Usted espera que las instalaciones del establecimiento sean visualmente atractivas.	0	1	2	3	4	5	6	7
22	Usted espera que el personal de la cafetería tenga un aspecto aseado.	0	1	2	3	4	5	6	7

BLOQUE 4: PERCEPCIÓN SOBRE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA CAFETERÍA DE LA FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS

En esta parte del cuestionario se pretende recoger su opinión acerca del servicio que recibe en la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas en relación con los aspectos que se mencionan a continuación. Marque con una puntuación igual a 1 si usted está *muy en desacuerdo* con que el servicio ofrecido por la cafetería posee la característica señalada, y marque una puntuación igual a 7 en caso de estar *muy de acuerdo*. Entre estos dos extremos, puede marcar cualquiera de las puntuaciones intermedias que mejor represente su opinión al respecto. En caso de que considere indicar "No Sabe/No Contesta", marque una puntuación igual a 0.

FIABILIDAD									
1	Cuando usted tiene un problema, el personal de la cafetería muestra interés en resolverlo.	0	1	2	3	4	5	6	7
2	El personal de la cafetería presta bien el servicio a la primera.	0	1	2	3	4	5	6	7
3	El personal de la cafetería presta sus servicios en el tiempo que promete hacerlo.	0	1	2	3	4	5	6	7
4	El personal de la cafetería insiste en ofrecer un servicio libre de error.	0	1	2	3	4	5	6	7
5	Cuando la cafetería promete hacer algo en un cierto tiempo, cumple con lo prometido.	0	1	2	3	4	5	6	7
CAPACIDAD DE RESPUESTA									
6	El personal de la cafetería le atiende con rapidez.	0	1	2	3	4	5	6	7
7	El personal de la cafetería se muestra siempre dispuesto a ayudarle.	0	1	2	3	4	5	6	7
8	El personal de la cafetería nunca está demasiado ocupado para atenderle.	0	1	2	3	4	5	6	7
9	El personal de la cafetería le informa acerca de cuánto tardará en prestar el servicio.	0	1	2	3	4	5	6	7

SEGURIDAD									
10	El personal de la cafetería siempre es amable con usted.	0	1	2	3	4	5	6	7
11	El personal de la cafetería tiene los conocimientos necesarios para atender a sus peticiones.	0	1	2	3	4	5	6	7
12	El comportamiento del personal de la cafetería le inspira confianza.	0	1	2	3	4	5	6	7
13	Usted se siente seguro al ser atendido por el personal de la cafetería.	0	1	2	3	4	5	6	7
EMPATÍA									
14	El personal de la cafetería le proporciona una atención individual.	0	1	2	3	4	5	6	7
15	El personal de la cafetería muestra el máximo interés al escuchar sus peticiones.	0	1	2	3	4	5	6	7
16	El personal de la cafetería entiende sus necesidades específicas.	0	1	2	3	4	5	6	7
17	El personal de la cafetería le presta un servicio adaptado a su gusto.	0	1	2	3	4	5	6	7
18	La cafetería tiene un horario conveniente para todos sus clientes.	0	1	2	3	4	5	6	7
TANGIBILIDAD									
19	El material relacionado con el servicio (cubiertos, vajilla...) es visualmente atractivo.	0	1	2	3	4	5	6	7
20	El establecimiento tiene equipos (máquina de café, vitrinas...) de apariencia moderna.	0	1	2	3	4	5	6	7
21	Las instalaciones del establecimiento son visualmente atractivas.	0	1	2	3	4	5	6	7
22	El personal de la cafetería tiene un aspecto aseado.	0	1	2	3	4	5	6	7

Por último, si quiere realizar algún comentario sobre el servicio que recibe de la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas, puede hacerlo a continuación.

¡MUCHAS GRACIAS POR SU INESTIMABLE AYUDA!

Anexo II

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE LA CAFETERÍA DE LA FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS

Este cuestionario pretende analizar la percepción que tiene el personal de la Cafetería de la Facultad de Turismo y Finanzas sobre las expectativas que tienen los clientes.

Las cuestiones deben responderse pensando en lo que usted cree que contestarían los clientes a dichas cuestiones.

Gracias de antemano por su colaboración.

BLOQUE 1: IMPORTANCIA DE LAS DIMENSIONES DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

A continuación, se muestra una lista que refleja cinco características de las empresas que ofrecen servicios. **Pensando en una cafetería universitaria que presta un servicio de excelente calidad**, por favor, distribuya 100 puntos entre dichas características en función de la importancia que tenga para usted cada una de ellas. Asigne la puntuación más alta a la característica que sea más importante para usted y la más baja a la menos importante. Tenga en cuenta que la suma de las cinco puntuaciones debe ser igual a 100.

Recuerde, por favor, que debe responder pensando en lo que usted cree que contestarían los clientes.

	Características	Puntuación
1	Capacidad para prestar el servicio de forma fiable y cuidadosa.	
2	Disposición para ayudar a los clientes y proporcionar un servicio rápido.	
3	Atención y conocimientos mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar confianza.	
4	Atención individualizada y adaptada a las necesidades del cliente.	
5	Apariencia atractiva de las instalaciones y equipos, y empleados con buena presencia.	
TOTAL (Recuerde comprobar que la suma es 100)		100

BLOQUE 2: EXPECTATIVA SOBRE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE UNA CAFETERÍA UNIVERSITARIA

En esta parte del cuestionario se pretende recoger la importancia que usted otorga a cada uno de los siguientes aspectos de cara a considerar que **una cafetería universitaria presta un servicio de excelente calidad**. Si piensa que un aspecto es *no esencial*, marque (con una X) una puntuación de 1. Si piensa que un aspecto es *absolutamente esencial*, marque (con una X) una puntuación de 7. Si sus convicciones no son tan definitivas, marque (con una X) las puntuaciones intermedias. En caso de que considere indicar "No Sabe/No Contesta", marque (con una X) una puntuación igual a 0. *Recuerde, por favor, que debe responder pensando en lo que usted cree que contestarían los clientes.*

		0	1	2	3	4	5	6	7
1	Cuando un cliente tiene un problema, usted espera que el personal de la cafetería muestre interés en resolverlo.								
2	Usted espera que el personal de la cafetería preste bien el servicio a la primera.								
3	Usted espera que el personal de la cafetería preste sus servicios en el tiempo que promete hacerlo.								
4	Usted espera que el personal de la cafetería insista en ofrecer un servicio libre de error.								
5	Cuando la cafetería promete hacer algo en un cierto tiempo, usted espera que cumpla con lo prometido.								
6	Usted espera que el personal de la cafetería ofrezca un servicio rápido a los clientes.								
7	Usted espera que el personal de la cafetería se muestre siempre dispuesto a ayudar a los clientes.								
8	Usted espera que el personal de la cafetería nunca esté demasiado ocupado para atender a los clientes.								
9	Usted espera que el personal de la cafetería diga a sus clientes cuánto tardará en prestar el servicio.								
10	Usted espera que el personal de la cafetería sea amable con los clientes.								
11	Usted espera que el personal de la cafetería tenga los conocimientos necesarios para atender a las peticiones de los clientes.								
12	Usted espera que el comportamiento del personal de la cafetería inspire confianza a los clientes.								
13	Usted espera que los clientes se sientan seguros al ser atendidos por el personal de la cafetería.								
14	Usted espera que el personal de la cafetería dé a los clientes una atención individual.								
15	Usted espera que el personal de la cafetería muestre el máximo interés al escuchar a sus clientes.								
16	Usted espera que el personal de la cafetería entienda las necesidades específicas de los clientes.								
17	Usted espera que el personal de la cafetería preste un servicio adaptado al gusto del cliente.								
18	Usted espera que la cafetería tenga un horario conveniente para todos sus clientes.								
19	Usted espera que los materiales relacionados con el servicio (cubiertos, vajilla...) sean visualmente atractivos.								
20	Usted espera que el establecimiento tenga equipos (máquina de café, vitrinas...) de apariencia moderna.								
21	Usted espera que las instalaciones del establecimiento sean visualmente atractivas.								
22	Usted espera que el personal de la cafetería tenga un aspecto aseado.								