

**Análisis situacional de la calidad de
servicios alimentarios en la Cafetería
Zamorano**

Karen Elena Ramírez Fuentes

Zamorano, Honduras
Diciembre, 2008

ZAMORANO
CARRERA DE AGROINDUSTRIA ALIMENTARIA

Análisis situacional de la calidad de servicios alimentarios en la Cafetería Zamorano

Proyecto especial presentado como requisito parcial para optar
al título de Ingeniero en Agroindustria Alimentaria en el Grado
Académico de Licenciatura.

Presentado por

Karen Elena Ramírez Fuentes

Zamorano, Honduras

Diciembre, 2008

Análisis situacional de la calidad de servicios alimentarios en la Cafetería Zamorano

Presentado por:

Karen Elena Ramírez Fuentes

Aprobado:

Dina Fernández, Ing.
Asesora Principal

Luis Fernando Osorio, Ph.D.
Director
Carrera Agroindustria Alimentaria

María Eugenia Boniche, Ing.
Asesora

Raúl Espinal, Ph.D.
Decano Académico

Kenneth L. Hoadley, D.B.A.
Rector

RESUMEN

Ramírez, K. 2008. Análisis situacional de la calidad de servicios alimentarios en la Cafetería Zamorano. Proyecto de graduación del programa de Ingeniería en Agroindustria Alimentaria, Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano. Honduras. 38p.

La adopción de un programa de calidad de servicios alimentarios como base para una estrategia empresarial es una opción atractiva para restaurantes que deseen sobresalir y mantenerse competitivos. La Cafetería Zamorano esta interesada en conocer el costo mensual de la no calidad de servicios alimentarios y las razones de las insatisfacciones de sus clientes. El objetivo del estudio fue realizar un análisis situacional de la calidad de servicios alimentarios de la Cafetería Zamorano. Se monitoreó la satisfacción de los clientes en el mes de mayo y agosto, la muestra utilizada fue de 471 personas. Los resultados muestran que el 31% y 29% de los clientes expresaron insatisfacción en los meses de mayo y agosto según la escala de satisfacción del cliente externo este porcentaje es categorizado como un servicio malo ya que el total de las insatisfacciones es superior al 20%. Se determinó que en el mes de mayo el costo de la no calidad de servicios alimentarios fue de \$768.23 y en el mes de agosto fue de \$1364.57. Se sugirió un nuevo sistema de manejo y resolución de quejas. Se definieron las principales causas de la insatisfacción de los clientes siendo la variedad del menú, los elevados precios, la amabilidad del servicio, el manejo adecuado de quejas y sugerencias y el conocimiento del menú, las oportunidades de mejora mas solicitadas por los clientes. Se emitieron recomendaciones para mejorar dichas causas.

Palabras clave: Satisfacción del cliente, servicios alimentario.

CONTENIDO

Portadilla.....	i
Página de firmas.....	ii
Resumen.....	iii
Contenido.....	iv
Índice de Cuadros Figuras y Anexos	v
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. REVISIÓN DE LITERATURA.....	4
3. MATERIALES Y MÉTODOS.....	7
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	10
5. CONCLUSIONES.....	27
6. RECOMENDACIONES.....	28
7. RECONOCIMIENTOS	30
8. BIBLIOGRAFÍA.....	31
9. ANEXOS	32

ÍNDICE DE CUADROS, FIGURAS Y ANEXOS

		Página
Cuadros		
1.	Premio Nacional a la Calidad Malcom Baldrige	5
2.	Dimensiones y atributos de calidad	8
3.	Población total de estudiantes y empleados permanentes	10
4.	Muestreo aleatorio simple para población de estudiantes.	10
5.	Muestreo aleatorio simple para población de empleados permanentes	11
6.	Costos de la no calidad del mes de mayo	13
7.	Costos de la no calidad del mes de agosto.....	13
8.	Costos de la no calidad del mes de mayo si existieran más opciones de servicios alimentarios.....	13
9.	Costos de la no calidad del mes de agosto si existieran más opciones de servicios alimentarios.....	14
10.	Comparación de las respuestas de los consumidores en el mes de mayo y en el mes de agosto.....	23
11.	Recomendaciones de mejora para los servicios alimentarios de la Cafetería Zamorano	25
Figuras		
1.	Porcentaje de consumidores satisfechos con el servicio de la Cafetería Zamorano en el mes de mayo.....	11
2.	Porcentaje de consumidores satisfechos con el servicio de la Cafetería Zamorano en el mes de agosto.....	11
3.	Porcentaje de consumidores que visitan la Cafetería Zamorano nuevamente en el mes de mayo	12
4.	Porcentaje de consumidores que visitan la Cafetería Zamorano nuevamente en el mes de agosto.....	12
5.	Percepción sobre la capacidad de brindar buen servicio en la Cafetería Zamorano	14
6.	Porcentaje de consumidores que consideran que el menú es amplio y variado ..	15
7.	Porcentaje de consumidores que consideran que el precio de los platillos que ofrece la Cafetería Zamorano es el adecuado en el mes de mayo	15
8.	Porcentaje de consumidores que consideran que el precio de los platillos que ofrece la Cafetería Zamorano es el adecuado en el mes de agosto.....	15
9.	Porcentaje de consumidores que consideran que la cafetería da respuesta rápida a sus necesidades y problemas.....	16
10.	Porcentaje de consumidores que consideran que los platillos son preparados y servidos rápidamente	16
11.	Porcentaje de consumidores que consideran que el personal esta calificado	17

12. Porcentaje de consumidores que consideran que el personal se muestra dispuesto a atender de una manera amable.....	17
13. Porcentaje de consumidores que consideran que el personal da una imagen de honestidad y confianza.....	18
14. Porcentaje de consumidores que consideran que el horario de la cafetería no responde a sus necesidades.....	18
15. Porcentaje de consumidores que consideran que el horario establecido de la Cafetería Zamorano se cumple.....	19
16. Porcentaje de consumidores que consideran que el servicio recoge de forma adecuada las quejas y sugerencias de los clientes.....	19
17. Porcentaje de consumidores que consideran que el personal cuenta con el equipo e instalaciones adecuadas para llevar acabo su trabajo.....	20
18. Porcentaje de consumidores que consideran que la parte exterior de la cafetería luce limpias, cuidada y agradable a la vista.....	20
19. Consumidores que consideran adecuado el sistema de manejo de bandejas y desperdicios después del consumo.....	21
20. Porcentaje de consumidores que han escuchado comentarios positivos acerca del servicio que la cafetería ofrece.....	21
21. Porcentaje de consumidores que consideran conocer todas las opciones de productos y servicios que la cafetería ofrece.....	22
22. Esquema de procedimiento de manejo de quejas.....	24
23. Porcentaje de clientes que no visitarían la Cafetería si existiera otra opción de servicios alimentarios (mes de mayo).....	38
24. Porcentaje de clientes que no visitarían la Cafetería Zamorano si existiera otra opción de servicios alimentarios (mes de agosto).....	38

Anexos	Página
1. Encuesta de satisfacción y no satisfacción de los servicios alimentarios.....	33
2. Encuesta de satisfacción del cliente realizada en la Cafetería Zamorano.....	34
3. Encuesta de satisfacción del cliente realizada por medio de correo electrónico .	36
4. Formato de quejas y sugerencias.....	37
5. Determinación de los costos de la no calidad si llegara a existir mas opciones de servicios alimentarios.....	38

1. INTRODUCCION

1.1 GENERALIDADES

Ocasionalmente las empresas dan mayor interés a la administración de los recursos económicos, humanos y materiales; dejando al otro lado el servicio al cliente y este factor cada día toma más importancia para crecer en un mercado competitivo. La calidad la define quien consume y no quien produce. La calidad de atención al cliente es hoy en día la principal diferencia entre restaurantes competitivos para atraer o perder consumidores.

Conocer las expectativas de los clientes sin duda ayudará a los restaurantes a establecer relaciones más fuertes con ellos. Para ser competitivos los restaurantes deben ampliar o potenciar continuamente la cadena de valor agregado. Esa es la clave. El valor agregado debe beneficiar a los restaurantes para conservar a los clientes de toda la vida. Descubrir en qué puede beneficiar el restaurante al cliente es el secreto que le permitirá dar un paso al frente antes que sus competidores.

La estrategia de calidad de servicio al cliente es tener un liderazgo de la alta gerencia, porque es la base para impulsar la cadena de valor a la satisfacción del cliente, lealtad del consumidor para impulsar las utilidades y la recomendación de nuestro negocio a nuestro cliente. El cliente satisfecho:

- Es más leal a la compañía y reitera compras a lo largo del tiempo.
- Genera más oportunidades de negocios para la empresa.
- Recomienda la compañía a otros (cuatro a cinco personas en promedio).
- Es menos sensible al precio, está dispuesto a pagar un "extra".
- Permite reducir costos de publicidad y promoción porque ya conoce la oferta de productos y servicios.
- Construye una barrera de entrada para otros proveedores y/o competidores. (Estrategias Magazine, 2008).

1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La Cafetería Zamorano esta interesada en conocer el costo mensual de la no calidad de servicios alimentarios, por medio de recopilación de quejas y sugerencias de sus clientes. La Cafetería Zamorano no cuenta con un sistema que le permita monitorear cuales son las insatisfacciones de sus clientes. Creando un sistema de monitoreo de quejas y sugerencias ellos puedan tomar en cuenta la opinión de sus clientes y de esta manera puedan brindar mejor servicio, atrayendo también nuevos clientes.

1.3 ANTECEDENTES

El Centro W.K. Kellogg se terminó de construir en septiembre de 1988, financiado con fondos donados por la Fundación W.K. Kellogg de los Estados Unidos de América, cuenta con 54 habitaciones dobles y 7 salas de conferencia, mismos que servían de base al Programa de Desarrollo Rural, en las cuales se impartía capacitación a técnicos, profesionales de desarrollo y campesinos, provenientes de instituciones públicas y privadas.

Durante 1992 El Centro W.K. Kellogg promovió una serie de eventos de capacitación dirigidos a profesionales, técnicos y productores por medio de las diferentes unidades de Zamorano. Los beneficios de las capacitaciones conformaron una clientela muy diversa: pequeños, medianos y grandes productores agropecuarios, extensionistas, promotores rurales y profesores de escuelas vocacionales, además de organismos internacionales.

Al inicio de las actividades del Centro W.K. Kellogg los servicios alimentarios fueron brindados a través del Comedor Estudiantil localizado en el campus central de Zamorano, pero debido al incremento de la población estudiantil y los clientes que solicitaban al Centro los servicios ofrecidos, la administración de Zamorano tomó la decisión de construir con fondos propios el edificio del CEDA. Este edificio se creó como un centro estudiantil para que los estudiantes realizaran sus diferentes actividades extracurriculares, incluyendo un edificio para una Cafetería con todo su equipamiento básico, para que brindara los servicios alimentarios para los clientes del Centro W.K. Kellogg, visitantes al campus, familiares de los estudiantes, entre otros.

Zamorano, como una institución que impulsa la formación de líderes a través de sus programas académicos ofrecidos por más de 65 años de existencia, debe asegurar que todos sus productos y servicios reúnan las condiciones de calidad que exigen sus clientes (Boniche, 2006).

1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La Cafetería Zamorano, esta interesada en conocer cuales son las quejas y sugerencias de sus clientes, para poder determinar por medio de la formula de Schroeder cuales son los costos debido a la no calidad de servicios alimentarios. De esta manera trabajar en estas inconformidades, poder emitir recomendaciones de mejora de los servicios alimentarios para brindar un excelente servicio pudiendo al mismo tiempo aumentar sus ingresos.

1.5 LÍMITES DEL ESTUDIO

La poca opción de negocios de servicios alimentarios en Zamorano, limita las decisiones de los clientes al momento de escoger un lugar para consumir alimentos.

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 General

- Realizar un análisis situacional de la calidad de servicios alimentarios de la Cafetería Zamorano.

1.6.2 Específicos

- Determinar el costo mensual de la baja calidad de servicios alimentarios en la Cafetería Zamorano.
- Monitorear la satisfacción de los clientes de la Cafetería Zamorano por medio de encuestas.
- Definir las causas de insatisfacción al cliente.
- Emitir recomendaciones de mejora de los servicios alimentarios de la Cafetería Zamorano.
- Elaborar un sistema de vigilancia de calidad de servicios y manejo de quejas.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

La excelencia en la calidad de servicio se ha convertido en la expresión que está en boca de todo el mundo en los círculos de dirigentes, así como en el objetivo estratégico de muchas empresas. La adopción de la calidad de servicios como base para una estrategia empresarial es una opción atractiva para compañías que encuentran cada vez más difíciles competir sobre la base del precio o la tecnología solamente (Horovitz y Panak, 1998).

Dado que la calidad es difícil de imitar, una compañía con buen servicio está menos expuesta a los ataques de competidores “clónicos” o de las grandes multinacionales. Incluso cuando por fin llegan los clónicos o las grandes multinacionales, los clientes se resisten al cambio. La fidelidad del cliente se basa en el vínculo afectivo y en el hábito así como en evaluaciones objetivas de la relación calidad-precio. La mayoría de los clientes que ya conocen un buen servicio con una compañía no querrán correr el riesgo de experimentar un mal servicio con una nueva compañía. Dentro de ciertos límites, estarían dispuestos a pagar un precio levemente superior a cambio de la garantía de un buen servicio (Horovitz y Panak, 1998).

La calidad de servicio es difícil de lograr. Es difícil porque el servicio es complejo y multidimensional. Vender un servicio no solo significa vender el compromiso de hacer algo; también significa vender la forma en que se hace. De este modo, la batalla de la calidad de servicio se libra en dos frentes: diseño y realización. Las compañías han de realizar bien ambas cosas para poder convertirse en líderes de servicios (Horovitz y Panak, 1998).

El mal servicio es la principal causa de la pérdida de clientes. Según la Asociación de Management de Estados Unidos (American Management Association, AMA) (2004; citado por Fontanez, 2005) el 68% de los clientes que abandona su relación comercial con una empresa, lo hace porque el servicio es deficiente. Otro dato: el 90% de los compradores perdidos no intenta comunicarse con la compañía para explicarle qué sucedió. Cien clientes satisfechos producen 25 nuevos clientes. Por cada queja recibida, existen otros 20 clientes que opinan lo mismo pero que no se molestan en presentar la queja. El coste de conseguir un nuevo cliente equivale a cinco veces el de mantener satisfecho al que ya está ganado. Y lo peor de todo: un cliente insatisfecho le comenta a 10 personas su descontento. El satisfecho, en cambio, sólo difunde su experiencia a otros cinco individuos. Un 1% de clientes insatisfechos produce hasta un 12% de clientes perdidos. Tom Peters (escritor Americano de prácticas de manejo de negocios) dice que reemplazar US\$1 de un cliente perdido, cuesta US\$10 (Fontanez, 2005).

El Departamento de Comercio de los Estados Unidos (2006; citado por Lefcovich, 2006), estableció como máximo puntaje a los efectos del otorgamiento del Premio

Nacional a la Calidad Malcom Baldrige la “Satisfacción del Cliente” con un índice ponderado de 30 puntos.

Cuadro 1. Premio Nacional a la Calidad Malcom Baldrige

Porcentaje de importancia	Categoría
30	Satisfacción del cliente
15	Utilización de los recursos humanos
15	Garantía de calidad
15	Resultados de la calidad
10	Liderazgo
9	Planeamiento de las calidades estratégicas
6	Información y análisis

Fuente: Lefcovich, 2006.

Puede observarse que la satisfacción del cliente es la consideración más importante en la composición del premio. Ello implica concentrarse en el cliente. En el competitivo mercado de la actualidad, el éxito en los negocios exige que el vendedor adopte el punto de vista del cliente (Lefcovich, 2006).

Algunas técnicas para lograr mejorar los servicios al cliente son las siguientes:

- Demostrar una actitud abierta y amistosa: los empleados debería ser profesional y atentos al mismo tiempo.
- Brindar ayuda: los gerentes deberían tener una actitud proactiva en el trato con su personal. Es importante advertir de inmediato cuándo un empleado está disconforme, para evitar que el descontento se contagie a los clientes.
- Evaluar lo que saben sus empleados sobre sus productos o servicio. A veces, el personal sólo recuerda una cantidad muy limitada de los beneficios que la compañía ofrece (Fontanez, 2005).

Los altos niveles competitivos y las posibilidades de elección de los clientes, son algunos de los factores que hacen de un servicio de calidad una exigencia vital de los nuevos tiempos. Sin calidad no hay utilidades y por tanto se retrasa el crecimiento. Ello supone una exigencia impostergable para la actividad de restauración (Parada *et al.*, 2005).

El costo de no calidad es un término que describe el valor de los recursos y de los esfuerzos no aprovechados ó mal aprovechados, causados por la falta de calidad. A juicio de Schroeder, el costo de no calidad es el costo de no satisfacer los requerimientos del cliente (Parada *et al.*, 2005).

Los costos de no calidad son derivados de la falta o ausencia de calidad, de la no conformidad, no cumplimiento de las necesidades de los clientes o, simplemente, de no alcanzar los niveles de calidad requeridos (Sosa, 2007).

Según Fernández (2007), los elementos para un servicio al consumidor exitoso son:

- Calidad de alimentos
- Calidad de servicios

- Atmósfera placentera
- Valor del precio pagado

El costo de la mala publicidad entre la comunidad a causa de un cliente insatisfecho es incalculable (Fernández, 2007).

Arte de dar un buen servicio, tres elementos básicos:

- Expandir la definición de servicio al cliente. No es solo darle lo que el cliente desea, es también satisfacer las obvias y no tan obvias necesidades del consumidor
- Reconsiderar quienes son los consumidores. ¿Que es un Consumidor? Persona que compra o persona con quien uno trata. Existen dos tipos de clientes: clientes internos y clientes externos
- Desarrollar una actitud amigable al consumidor. Es la clave para que el cliente regrese. Comenzar una conversación corta preguntarle datos que ayuden a darle un mejor servicio; estar conciente de tu expresión facial cuando se acerca un cliente, sonríe; no tomar como personal cualquier reclamo; ofrecer opciones cuando no se tiene lo que el consumidor desea; antes de transferir a un cliente a otra parte, asegurarse que en ese lugar recibirá el servicio que desea (Fernández, 2007).

El programa de control de quejas y reclamos, esta diseñado de acuerdo a la creciente tendencia en la industria alimentaría de asegurar un buen servicio al cliente, así como la calidad e inocuidad de los productos, a través del conocimiento del grado de satisfacción del consumidor. Para la industria alimentaría, no atender a una queja o reclamo puede estimular que los clientes se alejen del restaurante. Ante una queja o reclamo lo más importante es el compromiso de la empresa en responder de inmediato, verificar en que están fallando y solucionar el problema. El requisito más importante para el control de quejas y reclamos es la integración de los consumidores y la empresa con programas de control y mejoramiento continuo. Esta herramienta, permite visualizar las fortalezas y debilidades de la empresa. Además el nivel de comunicación facilita una pronta respuesta a las inquietudes del consumidor (Duarte, 2006).

Control de la Satisfacción del Cliente Externo

La satisfacción del cliente externo se propone controlar a través de un sistema de encuestas. La misma puede ser medida a través de la siguiente regla de decisión:

Evaluación

Bien: Cuando el total de las insatisfacciones no superen el 10% de los clientes encuestados.

Regular: Cuando el total de insatisfacciones se halle entre un 11% y el 20% de los clientes encuestados.

Mal: Cuando el total de las insatisfacciones sean superior al 20% de los clientes encuestados. (Parada *et al.*, 2005).

3. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 UBICACIÓN

- Cafetería Zamorano, ubicada en el Valle del Yeguaré, departamento de Francisco Morazán, a 30 Km de Tegucigalpa, Honduras.

3.2 MATERIALES

- Encuestas
- Papel carta
- Lápices
- Computadora
- Impresora
- Caja para elaboración de buzón de sugerencias
- Información recopilada a través de los clientes de la Cafetería
- Acceso a información escrita y de internet

3.3 METODOLOGÍA

3.3.1. Muestreo

Para el desarrollo del estudio se realizaron tres tipos de muestreos

1. Se realizó una encuesta de satisfacción y no satisfacción de los servicios alimentarios (Anexo 1) en los meses mayo y agosto al 100% de los clientes que visitaron la Cafetería Zamorano. Necesaria para el cálculo de los costos de la no calidad de servicios alimentario.
2. En el mes de mayo por ser un mes con ventas promedio, se tomó una muestra representativa de 100 personas para realizar la encuesta de satisfacción al cliente (Anexo 2).
3. En el mes de agosto, se realizó la encuesta de satisfacción al cliente enviada por correo electrónico (Anexo 3). Se utilizó un muestreo aleatorio sistemático, donde se tomó en cuenta el total de la población que trabaja y estudia en Zamorano, por ser los clientes fijos de la Cafetería Zamorano. Las personas que visitan Zamorano no se tomaron en cuenta por ser una población flotante.

3.3.2. Recopilación de información (encuestas)

Se elaboraron dos tipos de encuestas, con el fin de recopilar la información pertinente para el desarrollo del estudio.

- Encuesta de satisfacción o no satisfacción de los servicios alimentarios al cliente (Anexos 1).
- Encuesta de causas de la no satisfacción de servicios alimentarios (Anexo 2 y 3).

La primera encuesta (Anexo 1) se realizó al 100% de los clientes que visitan la Cafetería Zamorano, durante dos períodos de análisis.

La segunda encuesta (Anexo 2 y 3) esta basada en las 5 dimensiones y atributos de la calidad que se muestran en el Cuadro 2, nos permiten evaluar cuales son las causas de la no satisfacción de servicios alimentarios.

Cuadro 2. Dimensiones y atributos de calidad

Dimensiones de calidad	Atributos
1) Tangibilidad	1.1 ambientación 1.2 higiene y limpieza adecuada 1.3 equipos de apariencia moderna 1.4 apariencia de los empleados 1.5 distribución espacial
2) Fiabilidad	2.1 realización del servicio bien desde la primera vez 2.2 calidad de alimentos y bebidas 2.3 variedad de alimentos y servicios 2.4 correspondencia precio- calidad 2.5 interés en solucionar los problemas de los clientes
3) Capacidad de respuestas	3.1 rapidez del servicio 3.2 nivel de información de los empleados 3.3 creatividad
4) Seguridad	4.1 amabilidad del personal 4.2 comunicación 4.3 garantía de cumplimiento de las promesas
5) Empatía	5.1 atención individualizada 5.2 comprensión de las necesidades específicas de los clientes

(Parada *et al.*, 2005).

3.3.3. Tiempo de monitoreo

El monitoreo se realizó en dos períodos que son:

1. La primera toma de datos se realizó en el mes de mayo.
2. La segunda toma de datos se realizó en el mes de agosto.

La encuesta de satisfacción o no satisfacción al cliente (Anexo 1), se realizó al total de la población que consumió en la Cafetería Zamorano durante los períodos de análisis. La encuesta de causas de la no satisfacción de servicios alimentarios (Anexo 2) que se realizó en mayo fue durante los almuerzos y la encuesta de causas de la no satisfacción de servicios alimentarios se envió al correo electrónico (Anexo 3) durante el mes de agosto.

3.3.4. Análisis y tabulación de datos

Para el análisis y tabulación de datos se utilizó la fórmula de Schroeder, quien plantea que el costo de no calidad es el costo de no satisfacer los requerimientos del cliente, de hacer las cosas mal (Schroeder, 1992).

La fórmula de Schroeder es:

$$\text{CNC} = \text{Fi} * \text{D} * \text{C} * \text{OA} * \text{TM}$$

Donde:

CNC: Costo de No Calidad.

Fi: % de clientes insatisfechos en el periodo de análisis.

D: % de clientes insatisfechos en el periodo de análisis que manifiestan no regresar al restaurante.

C: Capacidad del restaurante.

OA: % de Ocupación del restaurante en el periodo de análisis.

TM: Tasa Media Diaria de Ventas.

Con esta fórmula se obtuvieron los costos ocasionados por la no satisfacción de los clientes en cuanto a servicios alimentarios (Schroeder, 1992).

3.3.5. Elaboración de sistema de monitoreo de quejas

El último paso realizado en este estudio fue recomendar un sistema de vigilancia y resolución de quejas. El objetivo de un sistema de monitoreo de quejas es proveer información a la Cafetería Zamorano de conformidades o inconformidades que sus consumidores están percibiendo. La información proporcionada por este sistema permitirá realizar mejoras para retener y atraer cliente.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. DETERMINACION DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

La encuestas de satisfacción y no satisfacción de los servicios alimentarios (Anexo 1) realizada al 100% de los clientes que visitaron la Cafetería Zamorano, fue de 106 personas en el mes de mayo y agosto.

En el mes de mayo se tomó una muestra representativa de 100 personas para realizar la encuesta de satisfacción al cliente (Anexo 2).

La población utilizada para determinar la muestra realizada en el mes de agosto consideró estudiantes y empleados permanentes como se muestra en el cuadro 3.

Cuadro 3. Población total de estudiantes y empleados permanentes.

Población	# de personas
Nº de estudiantes	1030
Empleados permanentes	560
Total	1590

Se realizó el muestreo aleatorio sistemático para el total de estudiantes y empleados permanentes de la siguiente manera:

- A cada elemento se le asignó un número de 1 al 1030 en el caso de estudiantes y del 1 al 561 en el caso de empleados permanentes que es el número de personas que se muestra en el cuadro 3.
- Se determinó el intervalo de muestreo, i , $i = N/n$. Donde N = total de la población y n = marco de muestra.
- Se seleccionó un número aleatorio r , entre el 1 e i .
- Los elementos con estos números comprenderán la muestra aleatoria sistemática hasta llegar a 103 estudiantes y 56 empleados seleccionados. r , $r + i$, $r + 2 i$, $r + 3 i \dots r + (n-1) i$.

El total muestreado fue de 159 personas en el mes de agosto, distribuidos entre estudiantes y empleados permanentes (Cuadros 4 y 5).

Cuadro 4. Muestreo aleatorio simple para población de estudiantes.

Muestreo aleatorio simple	
Marco de muestra	103
Intervalo de muestreo (i)	10
Número aleatorio (r)	7

Cuadro 5. Muestreo aleatorio simple para población de empleados permanentes

Muestreo aleatorio simple	
Marco de muestra	56
Intervalo de muestreo (i)	10
Número aleatorio (r)	7

4.2. DETERMINACIÓN DEL COSTO MENSUAL DE LA NO CALIDAD DE SERVICIOS ALIMENTARIOS

Se determinaron los costos de la no calidad para la Cafetería Zamorano en el cual se especifican todos los procedimientos adecuados para obtener dicho valor.

A. Determinación del porcentaje de clientes insatisfechos en el período de análisis (Fi)

El porcentaje de clientes insatisfechos se determina por medio de la pregunta **¿Usted esta satisfecho con el servicio que la cafetería Zamorano ofrece?** Los resultados se presentan en la figura 1 y 2.

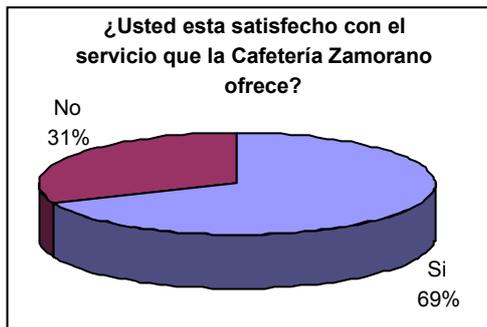


Figura 1. Porcentaje de consumidores satisfechos con el servicio de la Cafetería Zamorano en el mes de mayo.

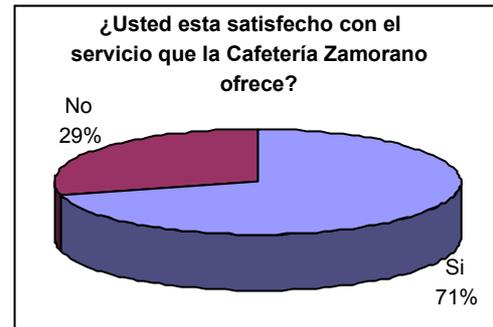


Figura 2. Porcentaje de consumidores satisfechos con el servicio de la Cafetería Zamorano en el mes de agosto.

En el mes de mayo el 31% de encuestados manifestó no estar satisfechos con el servicio que la Cafetería Zamorano ofrece, mientras que en agosto el 29% manifestó no estar satisfechos con el servicio que se les ofrece en la cafetería.

El porcentaje de insatisfacciones es superior al 20% de los clientes encuestados, lo que nos indica que el servicio es categorizado como malo según la escala de control de la satisfacción del cliente externo que se muestra a continuación:

Control de la Satisfacción del Cliente Externo

Evaluación

Bien: Cuando el total de las insatisfacciones no superen el 10% de los clientes encuestados.

Regular: Cuando el total de insatisfacciones se halle entre un 11% y el 20% de los clientes encuestados.

Mal: Cuando el total de las insatisfacciones sean superior al 20% de los clientes encuestados (Parada *et al.*, 2005).

B. Determinación del porcentaje de clientes insatisfechos en el período de análisis que manifiestan no regresar al restaurante (D)

Por medio de la pregunta **¿Usted visitaría nuevamente la cafetería Zamorano?** Se determinó cual era el porcentaje de clientes insatisfechos que manifestaron no regresar al restaurante (Figura 3 y 4).

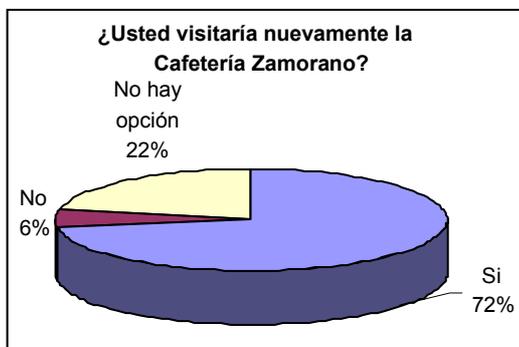


Figura 3. Porcentaje de consumidores que visitan la Cafetería Zamorano nuevamente en el mes de mayo.



Figura 4. Porcentaje de consumidores que visitan la Cafetería Zamorano nuevamente en el mes de agosto.

El 6% de los encuestados en mayo y el 8% de los encuestados en agosto, manifestaron no regresar al restaurante, por no estar satisfechos con el servicio.

El porcentaje de personas insatisfechas es mayor al 20% mientras que el porcentaje de personas que manifestaron no regresar al restaurante es menor al 8%. La diferencia que existe entre ambos porcentajes posiblemente se deba a las pocas opciones de servicios alimentarios que existen, ya que un total de 22% en mayo y 18% en agosto, manifestaron que si regresarían al restaurante ya que no tienen otra opción de servicios alimentarios.

C. Capacidad de ocupación del restaurante (C)

La capacidad de ocupación de la Cafetería Zamorano es de 200 personas.

D. Porcentaje de Ocupación de la Cafetería Zamorano en el período de análisis (OA)

El porcentaje de ocupación de la Cafetería Zamorano en el período de análisis para el mes de mayo fue de 25.73% y para el mes de agosto fue de 32.54%.

E. Tasa Media Diaria de Ventas (TM)

La tasa media diaria de ventas para el mes de mayo fue de \$847.28 y para el mes de agosto fue de \$950.04.

F. Aplicación de la formula del costo mensual de la no calidad de servicios alimentarios

Con los datos obtenidos se procedió a aplicar la formula de los costos de la no calidad de servicios alimentarios para mayo y agosto que muestran en el cuadro 4 y 5.

Cuadro 6. Costos de la no calidad del mes de mayo.

Mayo					
Fi %	D %	C	OA %	TM	Total
31	6	200	25.73	\$ 847.28	\$ 810.98

$CNC = Fi * D * C * OA * TM$

Cuadro 7. Costos de la no calidad del mes de agosto.

Agosto					
Fi %	D %	C	OA %	TM	Total
29	8	200	32.52	950.04	\$ 1433.54

$CNC = Fi * D * C * OA * TM$

Se obtuvo que los costos de la no calidad de servicios alimentarios de la Cafetería Zamorano durante el mes de mayo fue de \$810.98 y en agosto fue de \$ 1433.54. Esta es la cantidad de dólares que la Cafetería Zamorano dejó de percibir a causa de que algunos clientes dejaron de visitar la cafetería por no sentirse satisfechos con el servicio que recibieron.

4.2.1. Determinación de los costos de la no calidad en servicios alimentarios si llegaron a existir más opciones de servicios alimentarios

Los costos de la no calidad de servicio alimentarios aumentarían si se tuvieran más opciones de servicios alimentarios como se muestra en el cuadro 13 y 14. (Anexo 5).

Cuadro 8. Costos de la no calidad del mes de mayo si existieran más opciones de servicios alimentarios.

Mayo					
Fi %	D %	C	OA %	TM	Total
31	28	200	25.73	847.28	\$ 3784.57

$CNC = Fi * D * C * OA * TM$

Cuadro 9. Costos de la no calidad del mes de agosto si existieran más opciones de servicios alimentarios.

Agosto					
Fi %	D %	C	OA %	TM	Total
29	26	200	32.52	950.04	\$ 4659.01

$CNC = Fi * D * C * OA * TM$

Al aplicar la fórmula del costo mensual de la no calidad de servicios alimentarios, los resultados en el mes de mayo serían de \$ 3784.57 y en el mes de agosto aumentarían a \$4659.01.

4.3. CAUSAS DE LAS INSATISFACCIONES DE LOS CLIENTES

Se muestra a continuación las tabulaciones de la encuesta de satisfacción del cliente realizada en la Cafetería Zamorano durante el mes de mayo (Anexo 2) y la encuesta de satisfacción del cliente realizada por medio de correo electrónico durante el mes de agosto (Anexo 3).

¿La Cafetería Zamorano tiene según su percepción la capacidad de brindar un buen servicio a todos sus clientes?

El 77% de los encuestados afirmaron que la cafetería si tiene la capacidad de brindar un buen servicio a todos sus clientes, mientras que el 20% afirmó lo contrario. Los encuestados manifestaron que muchas veces el servicio era muy tardado y que no siempre tienen los productos que ofrecen (Figura 5).

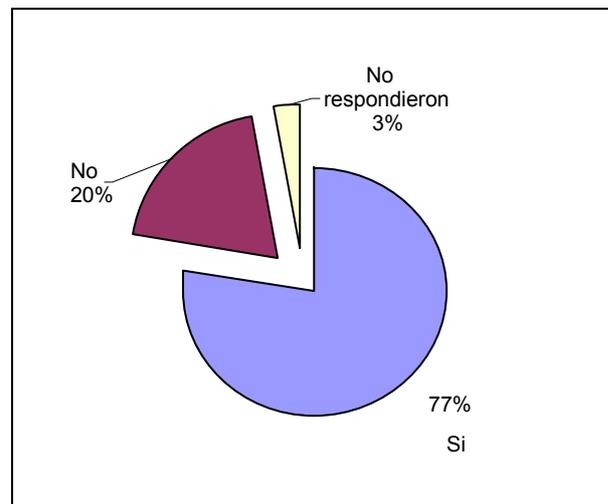


Figura 5. Percepción sobre la capacidad de brindar buen servicio en la Cafetería Zamorano.

¿El menú de platillos de la cafetería Zamorano es amplio y variado?

El 38% de los consumidores afirmó que los platillos que ofrece la Cafetería Zamorano son variados, mientras que el 58% afirmó que los platillos no son variados. Los

encuestaron confesaron que solo se ofrecen dos platillos fuertes de los cuales siempre es pollo o carne y que cada semana estos son muy repetitivos, las ensaladas casi todos los días son las misma, al igual que los postres. A los consumidores les gustaría tener variedad de postres y también manifestaron que la comida es muy grasosa, y sirven muchos carbohidratos (Figura 6).

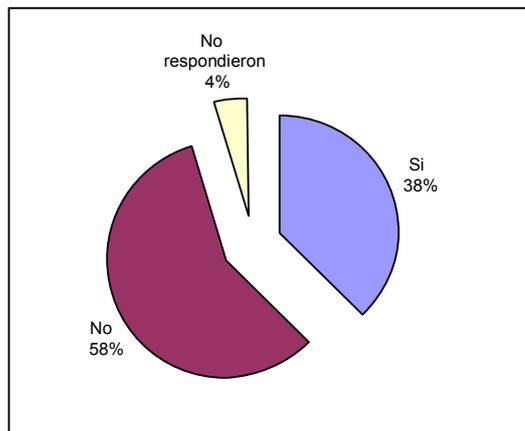


Figura 6. Porcentaje de consumidores que consideran que el menú es amplio y variado.

En relación con la calidad, ¿el precio de los platillos que se venden en la Cafetería Zamorano es el adecuado?

Existió mucha diferencia en cuanto a los meses de mayo y agosto, ya que en el mes de agosto los precios de los platos aumentaron. En mayo el 63% respondieron que el precio si es el adecuado mientras que en el mes de agosto solo un 26% opinó que el precio era el adecuado. El 35% en mayo opinó que no es el adecuado y en agosto el 67%. Los encuestados confesaron que el precio subió mucho en este mes, que la calidad que ofrecen no va acorde al precio de los platillos, que la porción son muy pequeña, y que el extra de porciones cuesta mucho. También algunos afirmaron que el precio es muy elevado para las personas que no viven, trabajan o estudian en Zamorano (Figura 7 y 8).

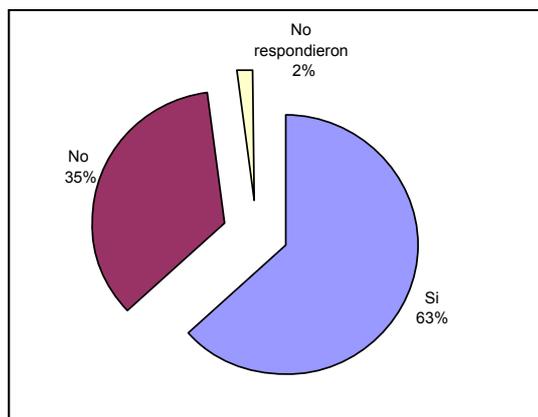


Figura 7. Porcentaje de consumidores que consideran que el precio de los platillos que ofrece la Cafetería Zamorano es el adecuado en el mes de mayo.

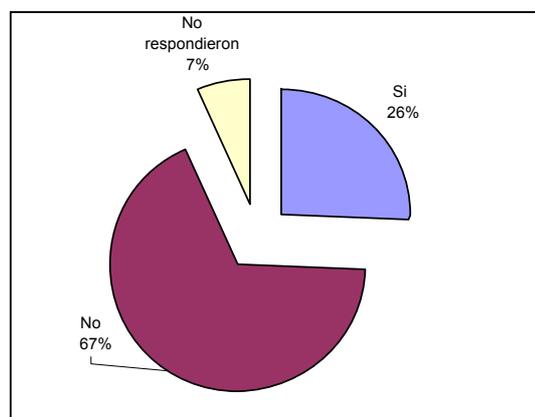


Figura 8. Porcentaje de consumidores que consideran que el precio de los platillos que ofrece la Cafetería Zamorano es el adecuado en el mes de agosto.

¿La Cafetería Zamorano da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los clientes?

El 55% confirmó que la cafetería si da respuesta rápida a sus necesidades y problemas y el 37% confirmó lo contrario. Algunos encuestados opinaron que muchas veces el servicio es muy tardado y les toca esperar mucho tiempo en la fila (Figura 9).

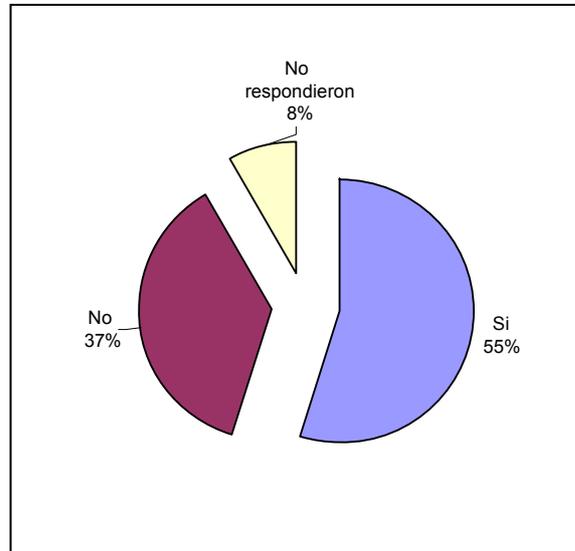


Figura 9. Porcentaje de consumidores que consideran que la cafetería da respuesta rápida a sus necesidades y problemas.

¿Los platillos son preparados y servidos rápidamente?

El 83% de los encuestados afirma que los platillos si son servidos rápidamente, mientras que el 13% afirma lo contrario. Los encuestados manifestaron que el servicio de comida rápida es muy tardado y que muchas veces la comida no esta caliente (Figura 10).

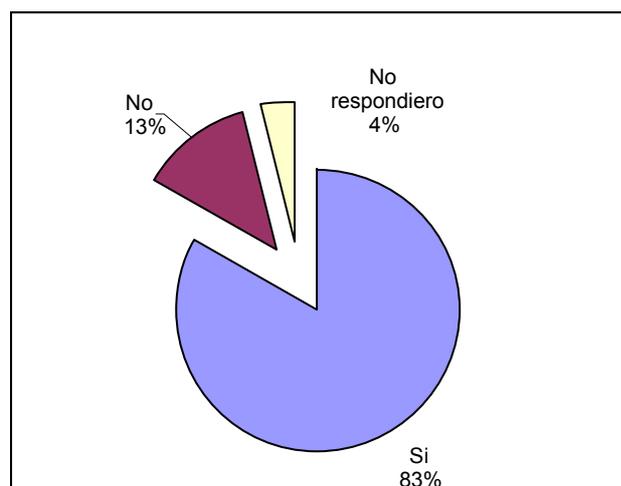


Figura 10. Porcentaje de consumidores que consideran que los platillos son preparados y servidos rápidamente.

¿Según su percepción el personal está totalmente calificado para las tareas que debe realizar?

El 65% manifestaron que el personal si esta totalmente calificado para las tareas que debe realizar, mientras que el 29% dijeron que no. Los encuestados opinan que el cajero debería dominar el idioma inglés ya que muchos de los visitantes no hablan el idioma español (Figura 11).

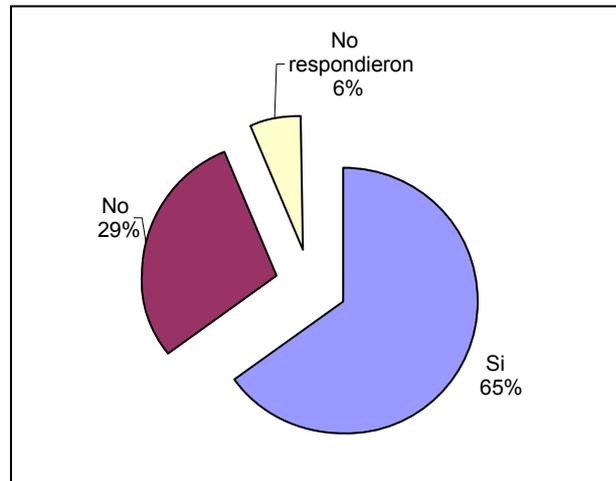


Figura 11. Porcentaje de consumidores que consideran que el personal esta calificado.

¿El personal siempre se muestra dispuesto a atender a los clientes en sus necesidades de una manera amable?

El 61% afirmó que el personal si se muestra dispuesto a atender a los clientes en sus necesidades de una manera amable, el 32% afirmó lo contrario. Los encuestados opinan que el personal no es muy amable cuando se les pide algo, falta atención hacia los consumidores, siempre están muy serios y muchas veces tardan mucho en atender (Figura 12).

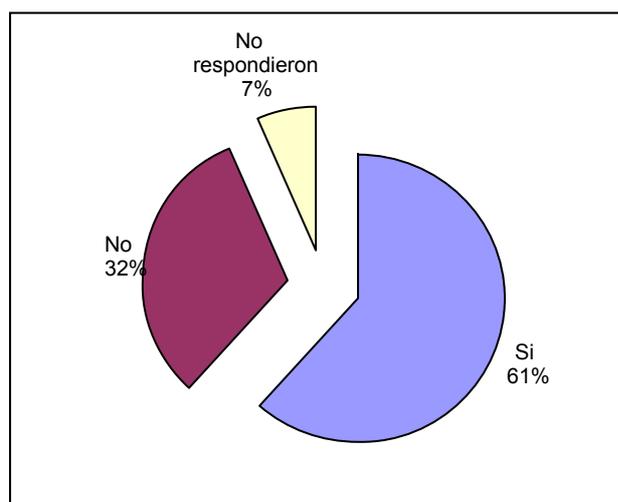


Figura 12. Porcentaje de consumidores que consideran que el personal se muestra dispuesto a atender de una manera amable.

¿El personal da una imagen de honestidad y confianza?

El 85% manifestó que el personal si da una imagen de honestidad y confianza, mientras que el 11% afirmó lo contrario. Muchos opinan que el personal se muestra poco disponible a brindar un servicio de calidad, que no hay mucha comunicación entre el personal y los consumidores, que por tal razón existe cierta desconfianza hacia ellos (Figura 13).

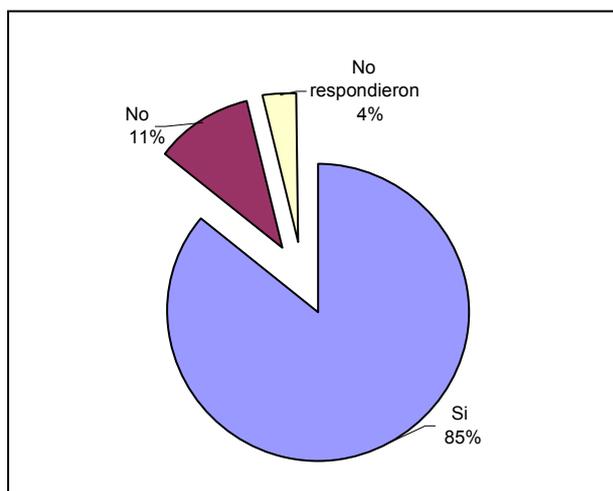


Figura 13. Porcentaje de consumidores que consideran que el personal da una imagen de honestidad y confianza.

¿El horario de la Cafetería Zamorano responde a sus necesidades de servicios alimentarios?

El 66% opinaron que el horario si responde a sus necesidades de servicio alimentario, mientras que el 29% de los encuestados opinó que no cumple sus necesidades de servicio, ya que el horario del almuerzo empieza muy tarde para estudiantes. El horario debería extenderse más. Los encuestados sugieren que la cafetería ofrezca comida rápida durante las tarde (Figura 14).

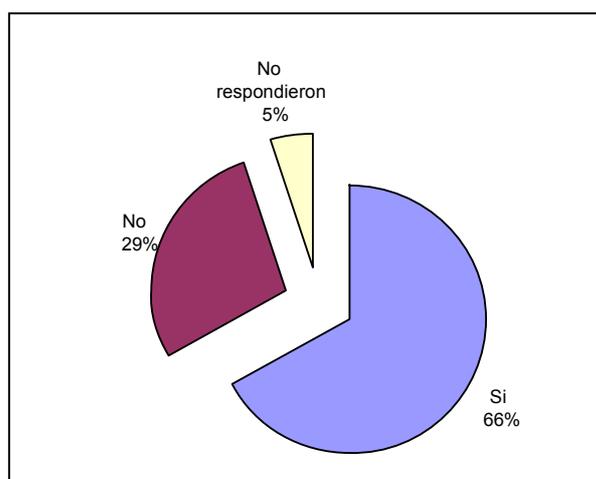


Figura 14. Porcentaje de consumidores que consideran que el horario de la cafetería no responde a sus necesidades.

¿Se cumplen los horarios establecidos de la Cafetería Zamorano?

El 85% afirman que si se cumplen los horarios establecidos, 6% dice que no se cumplen. Muchos afirmaron no conocer cual es el horario establecido. Los encuestados opinan que en la noche el horario es muy limitado, que debían extenderlo un poco mas, manifestaron que en muchas ocasiones la comida se acaba antes de la hora de cerrar (Figura 15).

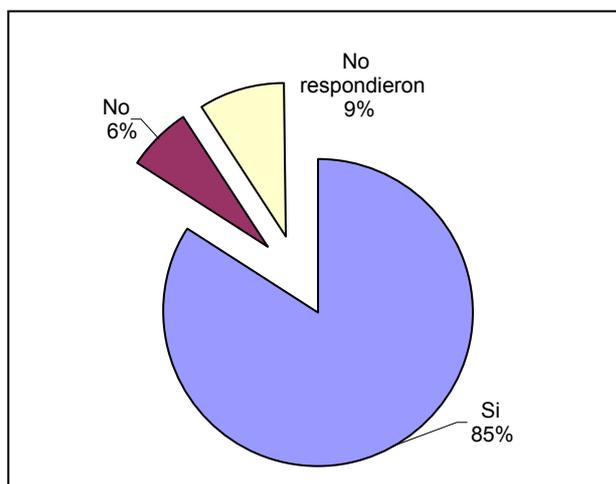


Figura 15. Porcentaje de consumidores que consideran que el horario establecido de la Cafetería Zamorano se cumple.

¿El Servicio recoge de forma adecuada las quejas y sugerencias de los clientes?

El 33% manifestó que si se recoge de forma adecuada las quejas y sugerencias de los clientes, el 40% opinaron lo contrario, el resto no respondieron a esta pregunta ya que muchos de ellos dicen que no conocen ningún sistema de recolección de quejas y sugerencias (Figura 16).

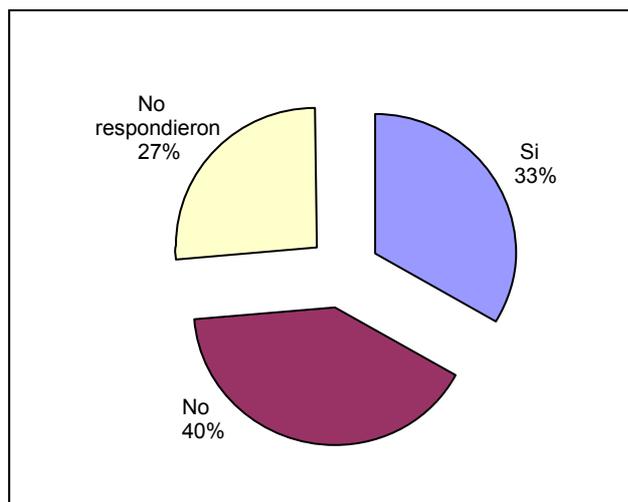


Figura 16. Porcentaje de consumidores que consideran que el servicio recoge de forma adecuada las quejas y sugerencias de los clientes.

¿Según su percepción, el personal de la Cafetería Zamorano cuenta con equipo e instalación adecuados para llevar acabo su trabajo?

El 76% manifestaron que si cuentan con equipo e instalaciones adecuadas para llevar acabo su trabajo. El 15% opinan que no y el 9% no respondieron ya que muchos manifestaron no conocer el equipo o instalaciones con las cuales trabajan. Los encuestados comentaron que la cafetería no cuenta con un lavamanos dentro del restaurante es indispensable contar con un lavamanos para prevenir cualquier inconveniente que pueda afectar la salud de los consumidores (Figura 17).

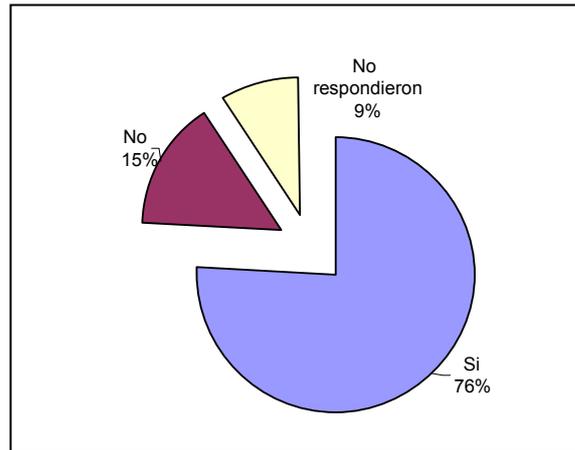


Figura 17. Porcentaje de consumidores que consideran que el personal cuenta con el equipo e instalaciones adecuadas para llevar acabo su trabajo.

¿La parte exterior de la Cafetería Zamorano (puerta de entrada, ventanas, paredes, pasillos, etc.) lucen limpias, cuidadas y agradables a la vista?

El 88% opinaron que la parte exterior de la cafetería si luce limpia cuidada y agradable a la vista, el 9% confesó lo contrario. Se quejaron que los baños no están abiertos en los horarios de comida, y que en algunas ocasiones las mesas están sucias. Opinaron también que debería de cambiar la decoración más seguido ya que la mayor parte del tiempo siempre se encuentra la misma (Figura 18).

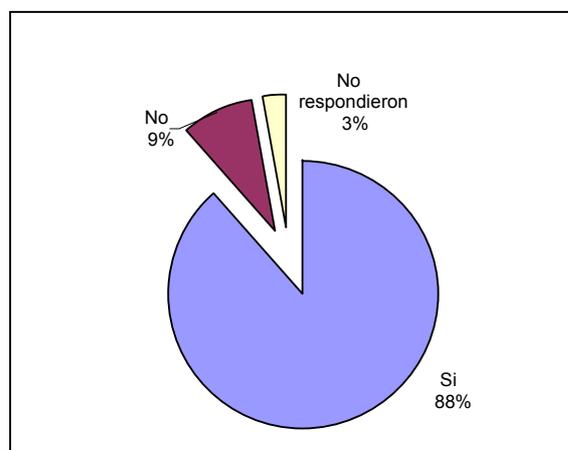


Figura 18. Porcentaje de consumidores que consideran que la parte exterior de la cafetería luce limpia, cuidada y agradable a la vista.

¿Considera adecuado el sistema de manejo de bandejas y desperdicios después del consumo?

El 74% opinó que si es adecuado el sistema de manejo de bandejas y desperdicios, el 18% opinó que no es adecuado ya que se agotan las bandejas y es muy incomodo colocarlas, opinan que los clientes no deberían de recoger las bandejas, que el personal debería de encargarse de recogerlas, al mismo tiempo revisar que cada mesa quede limpia y ordenada para el próximo cliente que llegue (Figura 19).

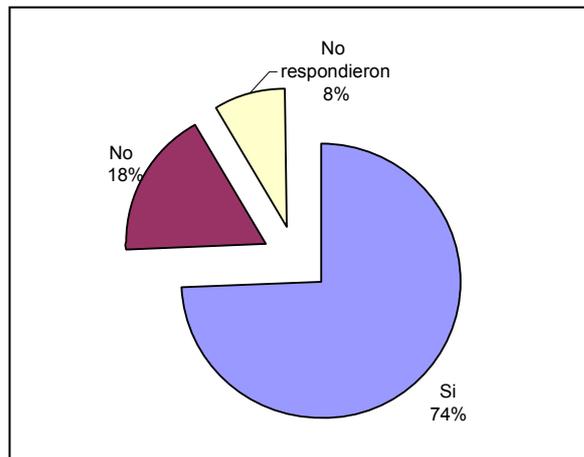


Figura 19. Consumidores que consideran adecuado el sistema de manejo de bandejas y desperdicios después del consumo.

¿La percepción de otros clientes sobre el servicio de la Cafetería Zamorano ha sido buena?

El 59% opinan que la percepción de otros clientes en cuanto al servicio que ofrece la cafetería es positiva, el 31% opinan que no es buena la percepción de otros clientes. La mayoría se queja del precio y la atención, que no se sienten satisfechos con el menú ya que no es muy variado y los horarios son muy cortos (Figura 20).

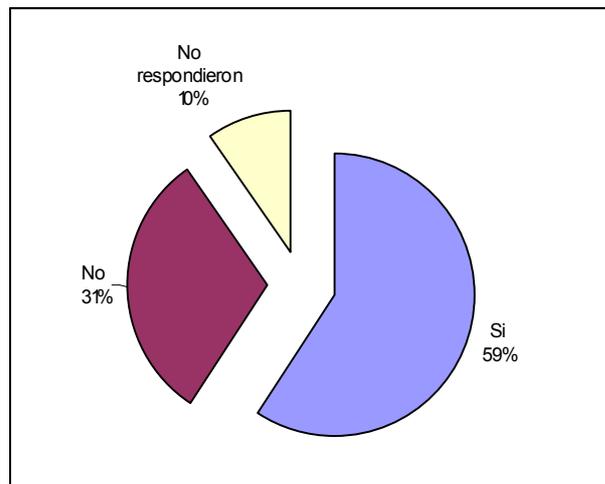


Figura 20. Porcentaje de consumidores que han escuchado comentarios positivos acerca del servicio que la cafetería ofrece.

¿Como cliente, conozco todas las opciones de productos y servicios que me ofrece la Cafetería Zamorano?

El 60% si consideran conocer todas las opciones de productos y servicio que la cafetería ofrece, ya que los han visto publicado en el zamomail, el 37% afirmaron no conocer todas las opciones que ofrece. Sugirieron que debería existir una cartelera donde anunciaran los servicios que ofrecen (Figura 21).

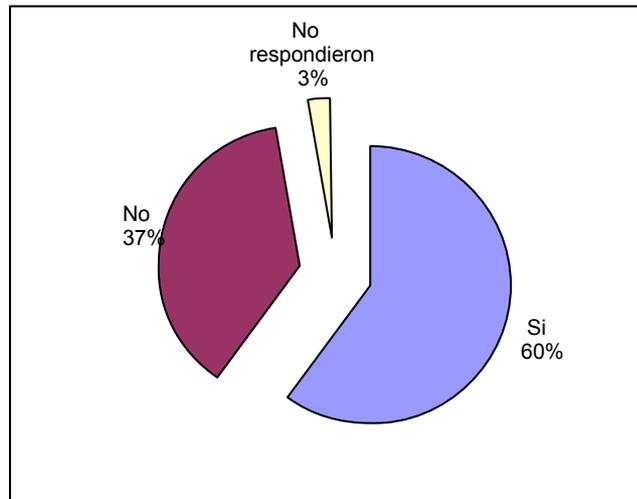


Figura 21. Porcentaje de consumidores que consideran conocer todas las opciones de productos y servicios que la cafetería ofrece.

4.3.1. Comparación de las respuestas de los consumidores en el mes de mayo y en el mes de agosto.

En el cuadro 10 se muestran las diferencias de respuestas positivas emitidas por los consumidores entre el mes de mayo (M) y el mes de agosto (A). Se puede determinar en cuales preguntas existió mayor diferencia.

Se tiene como hipótesis que las diferencias en satisfacciones que existen en estos dos meses se deban a que los consumidores cambiaron su perspectiva de ver las cosas debido al cambio de precio de los platillos que se dio en el mes de agosto.

Cuadro 10. Comparación de las respuestas de los consumidores en el mes de mayo y en el mes de agosto.

N°	Preguntas	Respuestas positivas en %		
		M	A	Dif.
1	¿La Cafetería Zamorano tiene según su percepción la capacidad de brindar un buen servicio a todos sus clientes?	81	74	7
2	¿El menú de platillos de la cafetería Zamorano es amplio y variado?	40	36	4
3	En relación con la calidad, ¿el precio de los platillos que se venden en la Cafetería Zamorano es el adecuado?	63	26	37
4	¿El personal siempre se muestra dispuesto a atender a los clientes en sus necesidades de una manera amable?	64	60	4
5	¿El personal da una imagen de honestidad y confianza?	90	83	7
6	¿El horario de la Cafetería Zamorano responde a sus necesidades de servicios alimentarios?	78	57	21
7	¿El Servicio recoge de forma adecuada las quejas y sugerencias de los clientes?	34	33	1
8	¿La parte exterior de la Cafetería Zamorano (puerta de entrada, ventanas, paredes, pasillos, etc.) lucen limpias, cuidadas y agradables a la vista?	90	87	3
9	¿La percepción de otros clientes sobre el servicio de la Cafetería Zamorano ha sido buena?	63	56	7
10	¿Como cliente, conozco todas las opciones de productos y servicios que me ofrece la Cafetería Zamorano?	51	67	-16

Las preguntas con un porcentaje mayor de diferencia de respuestas positivas fueron: En relación con la calidad, ¿el precio de los platillos que se venden en la Cafetería Zamorano es el adecuado? Con diferencia del 37%; ¿El horario de la Cafetería Zamorano responde a sus necesidades de servicios alimentarios? Con diferencia de 21%; ¿Como cliente, conozco todas las opciones de productos y servicios que me ofrece la Cafetería Zamorano? Con diferencia de 16%.

Las diferencias se pueden deber al aumento en precio de los platillos ofertados por la Cafetería Zamorano en el mes de agosto.

4.4 SISTEMA DE MONITOREO Y MANEJO DE QUEJAS Y SUGERENCIAS

El esquema que se sugiere para la recolección y solución de quejas y sugerencias es el siguiente:

- En cada mesa se colocarán 10 hojas del formato de quejas y sugerencias (Anexo 4).
- Cada cliente al momento de consumir podrá optar por llenarla o no según sus expectativas.

- Cambiar la ubicación del buzón de quejas y sugerencias a la puerta de salida para que los clientes puedan depositar sus quejas y sugerencias al salir de la Cafetería Zamorano.
- Se recomienda para el manejo del buzón de quejas y sugerencias que la llave la maneje la gerente de la Cafetería Zamorano.
- Semanalmente revisar el buzón para verificar en que se esta fallando en cuanto al servicio que se le esta brindando a los clientes.
- Realizar un informe de quejas y compartirlo con los empleados mensualmente.
- Elaborar un plan de acción para mejoras.

Los pasos a seguir para la resolución de las quejas se muestran en la figura 22.

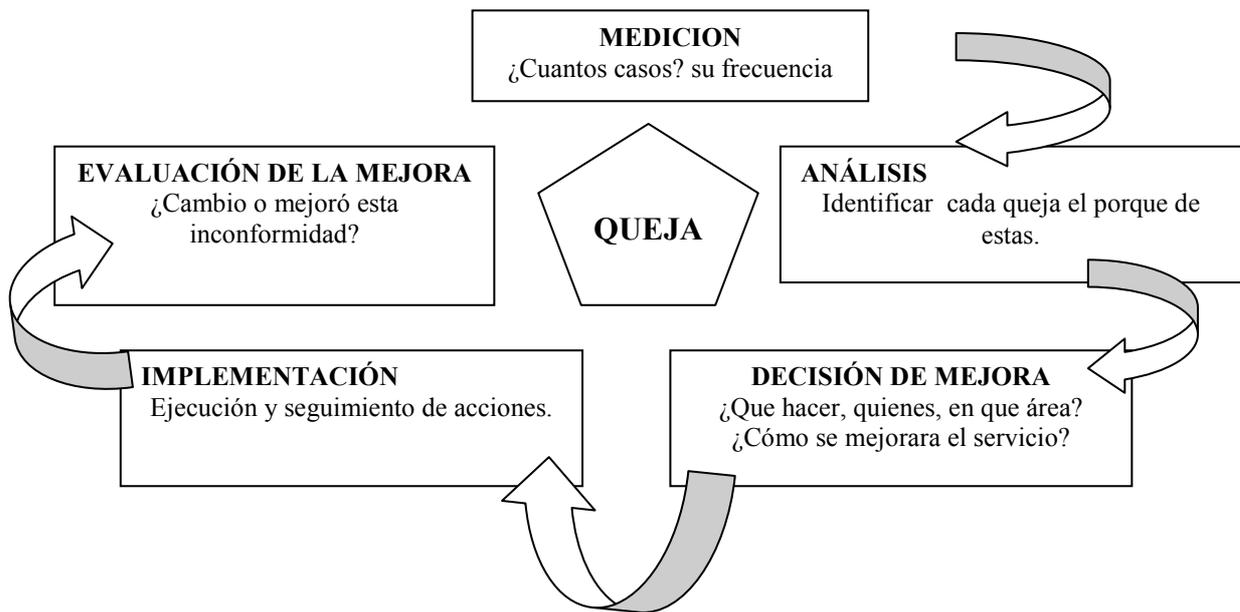


Figura 22. Esquema de procedimiento de manejo de quejas.

Qué debe la Cafetería Zamorano tomar en cuenta para la resolución de quejas:

- Capacidad de los empleados para ofrecer buen servicio al cliente.
- Desarrollo de pautas para lograr satisfacción al cliente.
- Eliminación o mejora de barreras para evitar que los clientes se quejen.
- Base de datos para analizar tipo de quejas de los clientes.

4.5 CUADRO DE RECOMENDACIONES DE MEJORA PARA LOS SERVICIOS ALIMENTARIOS DE LA CAFETERÍA ZAMORANO.

En el cuadro 11 se emiten recomendaciones de mejora para los servicios alimentarios de la Cafetería Zamorano.

Cuadro 11. Recomendaciones de mejora para los servicios alimentarios de la Cafetería Zamorano.

RECOMENDACIONES	
1	Analizar constantemente las necesidades del tipo de clientes que demandan los servicios la Cafetería Zamorano.
2	Analizar la ampliación de horarios de semana para satisfacer la necesidad de la mayoría de los clientes.
3	Estudiar la posibilidad de incrementar el número de opciones en el menú para satisfacción de los clientes.
4	Tratar de disminuir el porcentaje de grasa y carbohidratos en la elaboración de los alimentos variar las ensaladas, los aderezos y los postres.
5	Asegurarse que la temperatura de los alimentos es el adecuado en todo momento.
6	Analizar la posibilidad de rebajar el precio de los productos ofertados o incluir postre por el precio actual.
7	Ofrecer el servicio de recoger las bandejas cada vez que un consumidor termina de comer.
8	Asegurar la limpieza de mesas y sillas después de ser utilizados.
9	Utilizar recipientes cerrados e individuales para la sal, especias, azúcar y salsa a cada mesa.
10	En la línea de servicio las servilletas deberían posicionarse antes de los cubiertos.
11	Los cubiertos deberían estar envueltos en servilletas.
12	Capacitar al personal sobre la importancia de ofrecer un buen servicio al cliente, de esta manera mejorar el trato al consumidor y establecer como política de servicio que todos los empleados deben brindar al cliente una sonrisa, un amable saludo y cumplir con las necesidades del cliente.
13	Se sugiere que en la caja, haya una persona de amable personalidad que domine el idioma inglés, para poder facilitar el servicio a algunos visitantes.
14	Establecer un lavamanos cerca de la cafetería para los clientes.
15	Contar a toda hora con el servicio de comida rápida, sin excepción.
16	Ser más ágiles en la preparación de comida rápida para que los clientes no se molesten.
17	Mejorar el sistema de ventilación.

18	Realizar una cartelera donde se muestre diariamente las opciones de menú que la cafetería ofrece y el menú del día.
19	Mejorar y variar la decoración, el orden de las mesas constantemente.
20	Mantener los baños siempre abiertos a las horas de las comidas.
21	Realizar frecuentemente promociones para atraer clientes.
22	Realizar actividades tales como: el empleado del mes, un día libre, actividades familiares, etc. para incentivar al personal a brindar un mejor servicio al cliente.
23	Realizar un estudio de costos de las insatisfacciones mas frecuentes como la variación del menú; los elevados precios; la amabilidad del servicio; manejo adecuado de quejas y conocimiento del menú, de esta manera poder trabajar en mejorar estas insatisfacciones y aumentar los beneficios.
24	Implementar el nuevo sistema de manejo de quejas recomendado en este estudio.

5. CONCLUSIONES

- El costo mensual de la baja calidad de servicios alimentarios en la Cafetería Zamorano en el mes de mayo fue \$810.98 y en el mes de agosto fue \$1433.54.
- Las insatisfacciones de los consumidores de la Cafetería Zamorano es mayor del 20%.
- La variación del menú, los elevados precios, la amabilidad del servicio, manejo adecuado de quejas y conocimiento del menú, son las oportunidades de mejora mas solicitadas por los clientes.
- Se emitió un cuadro de recomendaciones de mejora de los servicios alimentarios de la Cafetería Zamorano, basándose en las quejas y sugerencias de los consumidores encuestados.
- Se recomendó un nuevo sistema de manejo de quejas para la Cafetería Zamorano, donde se toma en cuenta la medición, análisis, decisión de mejora, implementación y evaluación de las quejas realizadas por los consumidores.

6. RECOMENDACIONES

- Analizar constantemente las necesidades del tipo de clientes que demandan los servicios la Cafetería Zamorano.
- Analizar la ampliación de horarios de semana para satisfacer la necesidad de la mayoría de los clientes.
- Estudiar la posibilidad de incrementar el número de opciones en el menú para satisfacción de los clientes.
- Tratar de disminuir el porcentaje de grasa y carbohidratos en la elaboración de los alimentos variar las ensaladas, los aderezos y los postres.
- Asegurarse que la temperatura de los alimentos es el adecuado en todo momento.
- Analizar la posibilidad de rebajar el precio de los productos ofertados o incluir postre por el precio actual.
- Ofrecer el servicio de recoger las bandejas cada vez que un consumidor termina de comer.
- Asegurar la limpieza de mesas y sillas después que hayan sido utilizados.
- En la línea de servicio, las servilletas deberían posicionarse antes de los cubiertos.
- Los cubiertos debería estar envueltos en servilletas.
- Capacitar al personal sobre la importancia de ofrecer un buen servicio al cliente, de esta manera mejorar el trato al consumidor y establecer como política de servicio que todos los empleados deben brindar al cliente una sonrisa, un amable saludo y cumplir con las necesidades del cliente.
- Se sugiere que en la caja, haya una persona de amable personalidad que domine el idioma ingles, para poder facilitar el servicio a algunos visitantes.
- Establecer un lavamanos cerca de la cafetería para los clientes.
- Contar a toda hora con el servicio de comida rápida, sin excepción.

- Ser más ágiles en la preparación de comida rápida para que los clientes no se molesten.
- Mejorar el sistema de ventilación.
- Realizar una cartelera donde se muestre diariamente las opciones de menú que la cafetería ofrece y el menú del día.
- Mejorar y variar la decoración, el orden de las mesas constantemente.
- Mantener los baños siempre abiertos a las horas de las comidas.
- Realizar frecuentemente promociones para atraer clientes.
- Utilizar recipientes cerrados e individuales para la sal, especias, azúcar y salsa a cada mesa.
- Realizar actividades tales como: el empleado del mes, un día libre, actividades familiares, etc. para incentivar al personal a brindar un mejor servicio al cliente.
- Realizar un estudio de costos de las insatisfacciones mas frecuentes como la variación del menú; los elevados precios; la amabilidad del servicio; manejo adecuado de quejas y conocimiento del menú, de esta manera poder trabajar en mejorar estas insatisfacciones y aumentar los beneficios.
- Implementar el nuevo sistema de manejo de quejas recomendado en este estudio.

7. RECONOCIMIENTOS

A Dios por haberme regalado el don de la vida, por colmarme de muchas bendiciones a lo largo de mi carrera, y por estar siempre que lo necesite.

A mis padres Luis Mario Ramírez y Rosa Elena de Ramírez, hermanos por todo su amor y cariño, por el apoyo constante cuando mas lo necesite, por sus consejos, y ánimo que me brindaban para salir adelante.

A mis asesores de tesis, Ing. Dina Fernández, e Ing. Maria Eugenia Boniche, por su apoyo y por exigirme a cada instante para poder tener éxito en mi tesis.

A mis amigos Ester Urbina y Edison Solis por su comprensión y apoyo incondicional durante los cuatro años de Zamorano, por estar en los momentos más difíciles que tuve que enfrentar.

Al Ing. Venancio Fernández por el apoyo y confianza que me tiene, por animarme en los momentos que más necesitaba.

A mis amigas del cuartel Jennifer, Viqui, Yermy, Aida, Melissa y Leticia por hacer de estos cuatro años inolvidables.

8. BIBLIOGRAFIA

Boniche M., 2006. Manual de Buenas Prácticas de Manufactura para la Cafetería Zamorano. Tesis Lic. Ing. Agr. Honduras. Escuela Agrícola Panamericana Zamorano. 2 p.

Duarte E. 2006. Elaboración de Programas Prerrequisitos para la Aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (APPCC) en la Planta de Industrias Cárnicas de la E.A.P. Tesis Lic. Ing. Agr. Honduras. Escuela Agrícola Panamericana Zamorano. 78-85 p.

Estrategia Magazine, 2008. Satisfacción y servicio al cliente. (En línea). Consultado el 2 de junio de 2008. Disponible en:
<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/estrategia/conocimiento-y-satisfaccion-al-cliente-1.htm>

Fernández D. 2007. Servicios. Clase de servicios alimentarios. (Diapositivas). Escuela Agrícola Panamericana Zamorano. 37 diapositivas.

Fontanez D. 2005. El mal servicio es la principal causa de la pérdida de clientes. (en línea). Consultado el 7 de junio de 2008. Disponible en:
<http://www.gestiopolis.com/canales5/comerciohispano/121.htm>

Horovitz J. y Panak M. 1998. La Satisfacción total del cliente. McGRAW-HILL. Santafé de Bogota, Colombia. xv- xvi p.

Lefcovich M. 2006. La satisfacción al cliente. Importancia de satisfacer al cliente. (En línea). Consultado el 4 de septiembre de 2008. Disponible en:
http://www.wikilearning.com/monografia/la_satisfaccion_del_cliente-importancia_de_satisfacer_al_cliente/14848-2

Parada O. Castellanos G. Infante O. 2006. Desarrollo de un programa de calidad para el servicio de restaurantes. (En línea). Consultado el 7 de junio de 2008. Disponible en: <http://www.santiago.cu/cienciapc/numeros/2001/4/articulo02.html>

Schroeder, R. G. (1992). Administración de operaciones. Toma de decisiones en la función de operaciones. 3era edición. McGraw-Hill Book Co. Interamericana de México. S.A. de C. V. México .D. F.

Sosa E. 2007. Aplicación de un procedimiento para el cálculo y evaluación de costos de calidad en la Química Ligera (ELQUIM) (En línea). Consultado el 12 de junio de 2008. Disponible en:
<http://www.monografias.com/trabajos46/calculo-costos/calculo-costos2.shtml>

9. ANEXOS

Anexo 1. Encuesta de satisfacción y no satisfacción de los servicios alimentarios.

Género: F _____ M _____				
Edad: Menos de 20 _____	26 - 30 _____	36 - 40 _____	46 - 50 _____	
20 - 25 _____	31 - 35 _____	41 - 45 _____	Más de 50 _____	

Instrucciones: Marque con una "X" las opciones que se presentan en cada pregunta.

¿Usted está satisfecho con el servicio que la Cafetería Zamorano ofrece?

Si _____ No _____ porque _____

¿Usted visitaría nuevamente la Cafetería Zamorano?

Si _____ No _____ porque _____

Anexo 2. Encuesta de satisfacción del cliente realizada en la Cafetería Zamorano

Género: F ___ M ___

Edad: Menos de 20 ___ 26 - 30 ___ 36 - 40 ___ 46 - 50 ___
 20 - 25 ___ 31 - 35 ___ 41 - 45 ___ Más de 50 ___

Instrucciones: Marque con una "X" las opciones que se presentan en cada pregunta.

1.¿La Cafetería Zamorano tiene según su percepción la capacidad de brindar un buen servicio a todos sus clientes?

Si ___ No ___ Porque _____

2.¿El menú de platos de la cafetería Zamorano es amplio y variado?

Si ___ No ___ Porque _____

3.En relación con la calidad, ¿el precio de los platos que se venden en la Cafetería Zamorano es el adecuado?

Si ___ No ___ Porque _____

4.¿La Cafetería Zamorano da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los clientes?

Si ___ No ___ Porque _____

5.¿Los platos son preparados y servidos rápidamente?

Si ___ No ___ Porque _____

6.¿Según su percepción el personal está totalmente calificado para las tareas que debe realizar?

Si ___ No ___ Porque _____

7.¿El personal siempre se muestra dispuesto a atender a los clientes en sus necesidades de una manera amable?

Si ___ No ___ Porque _____

8.¿El personal da una imagen de honestidad y confianza?

Si ___ No ___ Porque _____

9. ¿El horario de la Cafetería Zamorano responde a sus necesidades de servicios alimentarios?

Si _____ No _____ Porque _____

10. ¿Se cumplen los horarios establecidos de la Cafetería Zamorano?

Si _____ No _____ Porque _____

11. ¿El Servicio recoge de forma adecuada las quejas y sugerencias de los clientes?

Si _____ No _____ Porque _____

12. ¿Según su percepción el personal de la Cafetería Zamorano cuenta con equipo e instalación adecuados para llevar a cabo su trabajo?

Si _____ No _____ Porque _____

13. ¿La parte exterior de la Cafetería Zamorano (puerta de entrada, ventanas, paredes, pasillos, etc. lucen limpias, cuidadas y agradables a la vista?

Si _____ No _____ Porque _____

14. ¿Considera adecuado el sistema de manejo de bandejas y desperdicios después del consumo?

Si _____ No _____ Porque _____

15. ¿La percepción de otros clientes sobre el servicio de la Cafetería Zamorano ha sido buena?

Si _____ No _____ Porque _____

16. ¿Como cliente, conozco todas las opciones de productos y servicios que me ofrece la Cafetería Zamorano?

Si _____ No _____ Porque _____

Sugerencias _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 3. Encuesta de satisfacción del cliente realizada por medio de correo electrónico

Género: F ___ M ___

Edad: Menos de 20 ___ 26 - 30 ___ 36 - 40 ___ 46 - 50 ___
 20 - 25 ___ 31 - 35 ___ 41 - 45 ___ Más de 50 ___

Instrucciones: Marque con una "X" las opciones que se presentan en cada pregunta.

1. ¿Usted ha visitado la cafetería Zamorano?
 Si ___ No ___ Porque _____
2. ¿Conoce todas las opciones de productos y servicios que ofrece la cafetería Zamorano?
 Si ___ No ___ Porque _____
3. ¿La percepción de otros clientes sobre el servicio de la cafetería Zamorano ha sido buena?
 Si ___ No ___ Porque _____
4. ¿La cafetería Zamorano tiene según su percepción la capacidad de brindar un buen servicio a todos sus clientes?
 Si ___ No ___ Porque _____
5. ¿El horario de la cafetería Zamorano responde a sus necesidades de servicios alimentarios?
 Si ___ No ___ Porque _____
6. ¿El menú de platos de la cafetería Zamorano es amplio y variado?
 Si ___ No ___ Porque _____
7. En relación con la calidad, ¿el precio de los platos que se venden en la cafetería Zamorano es el adecuado?
 Si ___ No ___ Porque _____
8. ¿El personal siempre se muestra dispuesto a atender a los clientes en sus necesidades de una manera amable?
 Si ___ No ___ Porque _____
9. ¿El personal da una imagen de honestidad y confianza?
 Si ___ No ___ Porque _____
10. ¿El Servicio recoge de forma adecuada las quejas y sugerencias de los clientes?
 Si ___ No ___ Porque _____

11. ¿La parte exterior de la Cafetería Zamorano (puerta de entrada, ventanas, paredes, pasillos, etc.) lucen limpias, cuidadas y agradables a la vista?

Si _____ No _____ Porque _____

Sugerencias _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 4. Formato de quejas y sugerencias

Monitoreo de quejas y sugerencias				
Género: F _____ M _____				
Edad: Menos de 20 _____		26 - 30 _____	36 - 40 _____	46 - 50 _____
20 - 25 _____	31 - 35 _____	41 - 45 _____	Más de 50 _____	
¿Usted esta satisfecho con el servicio que la Cafetería Zamorano ofrece?				
Si _____ No _____ porque _____				
¿Usted visitaría nuevamente la Cafetería Zamorano?				
Si _____ No _____ porque _____				
Quejas o sugerencias _____				

Anexo 5. Determinación de los costos de la no calidad si llegara a existir más opciones de servicios alimentarios.

Muchos de los encuestados manifestaron en la pregunta **¿Usted visitaría nuevamente la Cafetería Zamorano?** Que sí visitarían la Cafetería Zamorano ya que no tienen muchas opciones de servicios alimentarios. Si llegara a existir una nueva opción de servicios alimentarios y los encuestados que manifestaron que no hay otra opción, opten por el nuevo restaurante, el porcentaje de los que no visitarían la cafetería aumentaría al 28% en el mes de mayo y al 26% en el mes de agosto como se muestra en la figura 24 y 25.

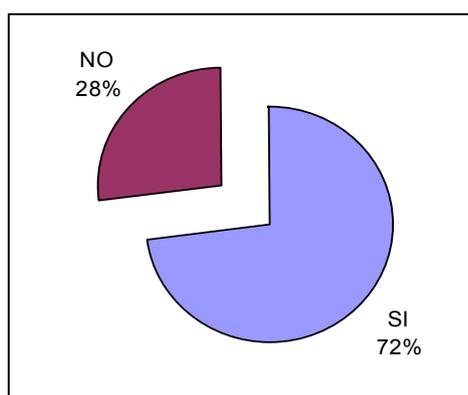


Figura 23. Porcentaje de clientes que no visitarían la Cafetería si existiera otra opción de servicios alimentarios (mes de mayo).

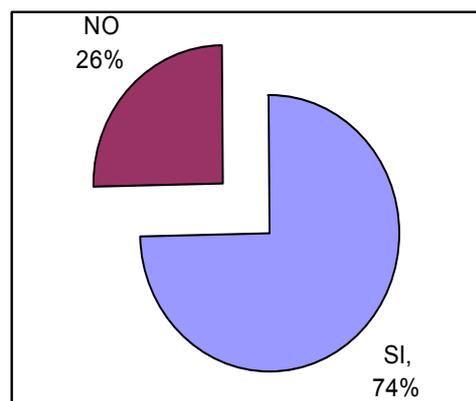


Figura 24. Porcentaje de clientes que no visitarían la Cafetería Zamorano si existiera otra opción de servicios alimentarios (mes de agosto).

Los costos de la no calidad de servicio alimentarios aumentarían como se muestra en el cuadro 13 y 14.

Cuadro 8. Costos de la no calidad del mes de mayo si existieran más opciones de servicios alimentarios.

Mayo					
Fi %	D %	C	OA %	TM	Total
31	28	200	25.73	847.28	\$ 3784.57

Cuadro 9. Costos de la no calidad del mes de agosto si existieran más opciones de servicios alimentarios.

Agosto					
Fi %	D %	C	OA %	TM	Total
29	26	200	32.52	950.04	\$ 4659.01

Al aplicar la fórmula del costo mensual de la no calidad de servicios alimentarios, los resultados en el mes de mayo son de \$ 3784.57 y en el mes de agosto aumentaron a \$4659.01.