

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE NUTRIMOS & SERVIMOS SAS.
ESTUDIO PILOTO

KAREN YIMELA MARTINEZ GONZÁLEZ
MARÍA PAULINA OJEDA GÓMEZ
CATALINA RODRÍGUEZ MÚNERA

MAESTRÍA EN MERCADEO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA
BOGOTÁ, 2018



Evaluación de la Calidad del Servicio de Nutrimos & Servimos SAS.

Estudio Piloto

Presentado a:

German Contreras

Seminario de Trabajo de Grado

Presentado por:

Karen Yimela Martinez González, María Paulina Ojeda Gómez y Catalina Rodríguez Múnera

Tutor:

Augusto Rodríguez Orejuela



Universidad Externado de Colombia

Bogotá, 2018

Notas del Autor

Este proyecto es un estudio piloto financiado con recursos de los propios alumnos

Contenido

1.	Generalidades de la Investigación	6
	Introducción.....	6
	Descripción Del Proyecto	6
	Problema de Investigación.....	6
	Formulación del Problema.....	8
	Objetivos y alcances del estudio.....	8
	Objetivo General.....	8
	Objetivos específicos	8
	Justificación.....	9
2.	Marco referencial.....	9
	Descripción del sector de servicios alimentarios en Colombia.....	9
	Marco Teórico.....	10
	La Calidad: Un concepto histórico y dinámico.....	10
	La gestión de Calidad	11
	La gestión de calidad en una economía de servicios.	11
	Marco Conceptual.....	15
	Descripción de la empresa.....	16
3.	Metodología.....	17
	Tipo de estudio	17
	Tamaño de la muestra y tipo de muestreo.....	17
4.	Resultados.....	18
	Generalidades	18
	Análisis de resultados:	19
	Caracterización.....	19
	Nivel de satisfacción con el servicio.....	22
	Calidad de servicio – Modelo SERVQUAL.....	28
	Índice percepción de calidad del servicio:	28
	Puntaje SERVQUAL total y por Dimensiones	29
	Elementos Tangibles	33
	Fiabilidad.....	36

Capacidad de respuesta	38
Seguridad	40
Empatía	41
Matriz de importancia /desempeño	43
5 Conclusiones	44
Implicaciones	51
6 Bibliografía	52

1. Generalidades de la Investigación

Introducción

La presente investigación se llevó a cabo con el fin de evaluar desde la perspectiva del cliente la calidad del servicio ofrecido por Nutrimos y Servimos en las clínicas y casinos atendidos por la compañía en la ciudad de Cartagena.

La metodología que se implementó para la investigación fue el modelo Servqual, el cual fundamenta su evaluación midiendo la diferencia entre percepciones y expectativas del cliente.

Es una realidad que la calidad del servicio es un aspecto fundamental en las compañías para lograr un alto nivel de satisfacción en los clientes y generar un valor agregado. Esta investigación permitirá identificar las falencias en la prestación del servicio con el fin de formular un plan de mejoramiento continuo y sostenido en el servicio prestado.

Descripción Del Proyecto

Problema de Investigación

En un marco general y comparativo es procedente aproximar y situar el desarrollo de las empresas prestadoras de servicios alimentarios en un entorno global, cambiante, dinámico y competitivo. En este contexto la valoración que realizan los clientes sobre la calidad es un elemento imprescindible para el desarrollo y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Es un hecho ampliamente aceptado que mejorar la calidad del servicio repercute no solo en la satisfacción del cliente (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988), sino que también, de manera indirecta, permite incrementar las utilidades de las empresas, potenciar su acreditación, consolidar su posicionamiento en el mercado, fidelizar a sus clientes y aumentar su participación de mercado. En efecto, la importancia otorgada a la calidad del servicio trasciende su apreciación como intangible pues también reviste un valor material de contenido económico del cual depende en gran medida el desarrollo de la empresa. De lo anterior, se colige que la prestación de un servicio

de calidad es un factor determinante para alcanzar los objetivos empresariales y lograr el éxito económico de las empresas llegando a erigirse como ventajas competitivas (Parasuraman *et al*, 1992).

La calidad del servicio se ha convertido en un objeto de estudio de gran interés para el desarrollo de las organizaciones en una era marcada por cambios acelerados en las tecnologías de la información y las comunicaciones, la globalización de los mercados y el dinamismo observado en la esfera social y cultural. Esto ha impuesto a las empresas el imperativo de adaptarse y transformarse mediante la innovación en sus procesos y el aprendizaje para dar respuesta a las exigencias del entorno, cumplir con sus renovadas misiones y convertirse en organizaciones que aprenden de su propio desempeño¹.

Lo anterior explica la búsqueda constante de niveles superiores de calidad por parte de las empresas, a fin de poder garantizar su supervivencia como para cumplir con las exigencias del desarrollo de la sociedad y de los mercados. Si bien, se ha reconocido de manera generalizada la necesidad de mejorar la calidad del servicio, también se admite que no resulta fácil proceder a su medición. Este tipo de evaluaciones y mediciones suelen ser reacias a las generalizaciones y demandan un proceso de análisis particular en un área de estudio marcado por la diversidad de enfoques y la presencia de múltiples factores y variables que inciden o determinan la valoración de la calidad del servicio. En este sentido, se debe proceder previamente a una caracterización adecuada, de la organización objeto de estudio, y análisis que permita particularizar los servicios y posteriormente evaluar su calidad acudiendo a distintos modelos y escalas propuestas en la literatura académica.

Tratándose de empresas prestadoras de servicio de suministro de alimentos y nutrientes como Nutrimos y Servimos SAS orientada a empresas de servicios de salud y a empresas del sector industrial, cabe resaltar que estas tienen a su vez una relación directa con la salud de los individuos y se desarrollan en un entorno comprometido para mejorar la experiencia de los usuarios y pacientes; por tanto, el diseño y la prestación de sus servicios debe ser enfocado a cumplir con las necesidades y expectativas del usuario del producto o servicio a quien vaya dirigido. En efecto, las

¹ Serrano N, C. R. (s.a). Gestión estratégica de calidad de la formación en Instituciones de Educación Superior [Electronic Version]. Retrieved 3/12/2008.

evaluaciones y mediciones de calidad del servicio permiten conocer y cuantificar el nivel de cumplimiento de las necesidades y expectativas generadas a clientes y usuarios del servicio.

Formulación del Problema

Con base a lo anterior, la pregunta de investigación es:

¿Cómo evalúan los clientes el servicio prestado por Nutrimos y Servimos?

Objetivos y alcances del estudio

Objetivo General

Evaluar, desde la perspectiva del cliente, la calidad del servicio ofrecido por la empresa Nutrimos y Servimos a través del modelo Servqual.

Objetivos específicos

- a) Identificar la percepción de los usuarios respecto a las instalaciones físicas, equipos de comunicación y materiales utilizados en los servicios prestados por Nutrimos y servimos.
- b) Conocer la percepción de los usuarios en relación a la fiabilidad y la habilidad para la ejecución del servicio prometido.
- c) Evaluar la capacidad de respuesta, disposición y voluntad del personal, percibidos por los usuarios en la prestación del servicio.
- d) Conocer la percepción que tienen los usuarios respecto al conocimiento y destrezas en la ejecución del servicio por parte del personal de Nutrimos y Servimos.
- e) Identificar la percepción de los usuarios respecto a la atención individualizada ofrecida por Nutrimos y Servimos.
- f) Determinar el nivel de importancia dada por los usuarios a cada una de las dimensiones de evaluación de la calidad del servicio.

Justificación

La presente investigación busca, a través del uso del modelo Servqual, obtener un diagnóstico preciso que permita profundizar y conocer aspectos relacionados al comportamiento del consumidor en el sector de suministro de alimentos y nutrientes a empresas prestadoras de servicios de salud y del sector industrial en la ciudad de Cartagena. De esta manera, este estudio contribuye a la comprensión de un fenómeno bajo la perspectiva de la evaluación de la calidad del servicio en un contexto definido.

El uso de la escala SERVQUAL para medir la calidad de un servicio particular nos impone examinar distintas variables que guardan relación con el contexto social, cultural y económico en el que se desarrolla la actividad objeto de análisis. Los resultados esperados en esta investigación permitirán, sobre una línea base técnicamente elaborada, identificar falencias en la prestación del servicio que sirvan de insumo para formular un plan de mejoramiento continuo y sostenido del servicio prestado. En este propósito, la presente investigación busca medir la calidad del servicio percibido por clientes y usuarios de Nutrimos & Servimos a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización, el potencial de desarrollo de la empresa y las acciones a emprender para consolidar su posición en el mercado y dar plena satisfacción a la demandas de clientes y usuarios, optimizar y mejorar la calidad del servicio estableciendo estándares de *Servqual* susceptibles de ser evaluados objetivamente por la empresa.

2. Marco referencial

Descripción del sector de servicios alimentarios en Colombia

El sector de los servicios de alimentación ha conocido un desarrollo importante en Colombia en las últimas tres décadas y muestra la presencia de empresas locales y extranjeras que han logrado implantarse y alcanzar una posición consolidada en un mercado que muestra un vigoroso crecimiento desde entonces.

A nivel mundial esta tendencia muestra un crecimiento marcado por su dinamismo en un contexto de cambio tecnológico acelerado y una especialización creciente de los procesos productivos y en la comercialización de los productos. El proceso de creación de empresas para la

preparación y servicio de alimentos se ha nutrido igualmente de otros procesos asociados a la prestación de servicios que como la salud y la educación han sido objeto de cambios importantes en materia de regulación y prestación por parte de operadores privados especializados.

En este sentido, el presente trabajo de investigación se propone particularizar el análisis y estudio de calidad de los servicios alimentarios que están sujetos a determinadas condiciones del mercado y a una supervisión por parte de agencias reguladoras y/o de autoridades administrativas tales como superintendencias, INVIMA, secretarías de salud, entre otros.

Marco Teórico

La Calidad: Un concepto histórico y dinámico

El término calidad está asociado y se deriva de la palabra *qualitas* en latín que a su vez expresa el concepto de cualidad, manera de ser mientras que su significado en castellano es el de propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes de su especie (Diccionario de la Lengua Española). Por tanto; para una correcta apreciación del sentido y alcance del término se requiere como primera medida entender que es un concepto en evolución constante y abocado a un cambio acelerado desde la segunda mitad del siglo XX. La evolución del concepto de calidad y su carácter multidimensional pone en evidencia su estrecha relación con distintas concepciones, procesos, percepciones y valoraciones al interior de la empresa y finalmente por parte de los clientes y usuarios.

Para una correcta apreciación de su desarrollo y evolución conviene tener presente los avances logrados a partir de la era de la industrialización al adoptarse y promoverse métodos de control y de inspección para identificar errores en la producción y desarrollar estándares de calidad a cargo de inspectores responsables de asegurar la calidad de procesos y productos. Una contribución de la mayor importancia en este proceso correspondió a los modelos de producción propuestos por Federick W. Taylor, en la cual se separó la función de planeación de la función de ejecución. En este modelo conviene precisar que calidad y producción fueron consideradas como áreas separadas, lo que comportó un involucramiento menor respecto al tema de calidad por parte de los directivos de las empresas (Evans & Lindsay, 2008).

La gestión de Calidad

Los desarrollos logrados por la industria moderna dan forma y contenido al perfeccionamiento de los modelos de supervisión e inspección mediante el uso generalizado de métodos estadísticos, permitieron realizar inspecciones más rápidas y eficientes como los propuestos por Walter Shewhart, al proponer e introducir el control estadístico de la calidad (CEC) (Freivalds & Niebel, 2014). En este contexto de cambio e innovación se inscriben los desarrollos ulteriores para asegurar la calidad de bienes y servicios y se adopta como referencial el concepto de gestión de calidad, se empodera a los directivos para que la calidad se materialice en todos los procesos de las organizaciones y se gestaron sociedades profesionales orientadas a promover la calidad en las empresas.

Actualmente la calidad ha asumido un significado más amplio dando forma a un mejoramiento continuo de los procesos y productos finales, potenciándola como una ventaja competitiva y priorizando la atención al consumidor (Schroeder, Meyer & Rungtusanatham, 2011).

La gestión de calidad en una economía de servicios.

A partir de la década de los 90's, el crecimiento y la diversificación de servicios generó una importante producción de modelos teóricos sobre la calidad del servicio lo cual a su vez contribuyó a un desarrollo importante de la economía de servicios. En el plano comparativo las cifras son concluyentes y ponen en evidencia su importancia creciente ligada al desarrollo de la economía de servicios: El 75% del PNB en USA estaba representado por este sector, a la vez que generaba 9 de cada 10 empleos nuevos (Zeithaml et al., 1992). En Colombia; el sector de servicios compone 57,5% del PIB nacional ² y por lo tanto cuenta con un gran potencial de crecimiento, por ello se ha convertido en una de las mayores apuestas comerciales para el país. Según Bonnet (2006), el crecimiento y diversificación del sector ha puesto en cuestionamiento la concepción tradicional y específicamente al observar que “si tradicionalmente se les atribuye a los servicios la idea de que, en general, su consumo ocurre de manera simultánea con su producción (...), siguiendo lo planteado por Erramilli (1990), es posible distinguir dos tipos de servicios. Unos en los que la

² www.inviertaencolombia.com

producción y el consumo están completamente separados (hard services) y otros en los cuales no es posible hacer esta separación (soft services). En el primer grupo se encuentran los programas de computador, servicios de investigación y desarrollo y, en general, todos aquellos productos que se pueden exportar como bienes, mientras que en la segunda categoría se identifican, por ejemplo, restaurantes, comercio y hoteles”³. La manera de expandir el último grupo en el mercado mundial está asociado a la inversión extranjera directa o la venta de franquicias o licencias.

Los avances logrados con el cambio tecnológico y su impacto en los distintos sectores de la economía erigieron la calidad del servicio en un criterio diferenciador de alto valor y en un factor creciente de competitividad de las empresas. No obstante; el interés otorgado a la competitividad organizacional y la promoción de una cultura de la calidad persisten visiones y representaciones diversas en torno a su conceptualización, las dimensiones que la constituyen y, principalmente, sobre la forma como ésta debe ser operada y medida. En efecto; apreciar y medir la calidad, reviste un reto para investigadores y expertos en gestión de calidad inclinados a proceder a medidas unidimensionales para aprehender el concepto (Parasuraman et al., 1985).

Conviene precisar, en este momento del análisis, los cambios observados en la visión y percepción sobre los destinatarios en materia de calidad del servicio pues se observa que en la actualidad se ha pasado de criterios centrados en el prestatario (productor) a la perspectiva que posiciona como principal al cliente⁴. Este viraje de 180 grados representa un desafío importante al momento de medir, cuantificar y evaluar la satisfacción del cliente entendiendo que este tipo de medición integra valoraciones subjetivas y abocadas a representaciones no siempre fáciles de percibir.

Como se puede evidenciar, el enfoque de la definición de calidad ha evolucionado a lo largo de la historia. A continuación, se presenta la Tabla 1, con los diferentes enfoques de autores relevantes

³ La tercerización de las estructuras económicas regionales en Colombia; Bonet; Jaime. Documentos de Trabajo sobre Economía Regional No. 67 Enero, 2006. Banco de la Republica. Pag, 2.

⁴ En la filosofía japonesa, la calidad se definió en principio como “cero errores – hacerlo bien la primera vez”. Las primeras propuestas para medirla estaban basadas en la medición de errores internos y externos que afectaban al producto.

en el campo, esto con el objetivo de llegar a una base conceptual para el desarrollo de este documento.

	Calidad como responsabilidad del individuo	calidad como un ejercicio de inspección	Calidad de mejoramiento continuo
Enfoque	Un enfoque de calidad implícito, centrado en el individuo	Un enfoque de calidad explícito, centrado en especialistas	Un enfoque de calidad explícito, centrado en equipos
Definición de calidad	Calidad como una parte integral de un producto fabricado por un obrero altamente calificado	Calidad como la ausencia de errores y defectos	Calidad como la búsqueda del mejoramiento continuo, dirigido hacia la excelencia.
Control	Control directo del obrero sobre todas las partes de la producción	Los empleados son responsables de tareas puntuales dentro del proceso	Los grupos de empleados son responsables del proceso
Visión de los Empleados	Altamente entrenados y reconocidos por sus habilidades. Comprometidos con el producto	Bajos niveles de respeto y confianza, primordialmente motivados por una recompensa económica	Altos niveles de respeto y confianza

Tabla 1. Género de los usuarios. Fuente: La investigación

1.4. La Gestión de Calidad y el énfasis puesto en el cliente.

Este viraje reviste un significado especial y una mayor complejidad tratándose de la percepción y valoración realizada por los clientes sobre los criterios utilizados para evaluar la calidad de un producto o servicio. En efecto, la definición y la medición de la calidad del servicio, supone una mayor dificultad, puesto que cuando se compra un producto, el consumidor emplea elementos tangibles para juzgar la calidad: estilo, presentación, dureza, color, etiqueta, empaque, etc. Cuando se compran servicios, hay muy pocos elementos tangibles que le permitan al consumidor juzgar la calidad (Parasuraman et al., 1985).

La definición de servicio y su conceptualización se hace tradicionalmente diferenciándola de los bienes en la medida en que un servicio no es un elemento físico en su totalidad, sino que es el resultado de las actividades realizadas por un prestador para satisfacer a un cliente. Esto último implica que los servicios responden a tres características típicas que permiten diferenciarlos:

- 1) Intangibilidad: un servicio no es un objeto que pueda poseerse o palparse, es más bien un beneficio que compra el usuario.
- 2) Heterogeneidad: el resultado del servicio depende de quién lo realice y de las circunstancias y condiciones de su producción aclarando que su percepción depende de la persona que lo contrata.
- 3) Inseparabilidad: este concepto implica que la producción y el consumo del servicio ocurren simultáneamente.

Al desarrollar el análisis se observa que la satisfacción del cliente es considerada como el principal resultado de calidad de un servicio, a través de la diferencia entre lo que el cliente percibe del servicio prestado y las expectativas que se generan frente al proveedor del servicio. Dada las características propias de un servicio, la relación entre percepciones y expectativas es relativa a cada cliente en particular, y es importante reconocer que es él mismo quien la determina, no el prestador del servicio. Sin embargo, el proveedor puede influir en la satisfacción del cliente intentando cumplir con sus expectativas (superándolas en el mejor de los casos).

El hecho de que la calidad de un servicio esté en función de la percepción del cliente, la convierte en una variable subjetiva, en donde el cliente es quien realiza el juicio sobre la excelencia o superioridad del servicio prestado. El éxito del resultado dependerá de la capacidad real de la empresa prestadora del servicio para conocer y comprender las necesidades del cliente, así como del esfuerzo realizado para lograr la mayor la eficiencia del proceso y alcanzar una eficacia optima en la prestación a fin de alcanzar un costo razonable para el cliente que acceda al servicio. Cabe destacar que el costo no sólo implica el precio del servicio, sino también la utilidad y eficiencia de lugar, tiempo y forma requeridos para su prestación. No obstante, para que un servicio pueda ser considerado de calidad, esta percepción positiva debe ser consistente, es decir, debe ocurrir repetida y sostenidamente permitiendo que el conjunto de consumidores y de manera reiterada, no ocasional, obtengan la satisfacción esperada. Esta tarea no es fácil; por lo que la aplicación de un modelo de gestión de servicios resulta efectiva para orientar a la empresa a adoptar una cultura de calidad.

Los investigadores han llegado a la conclusión que la calidad del servicio es la comparación que hace el consumidor de las expectativas y el desempeño. Esta comparación lleva a la formación de actitudes en el consumidor, relacionadas, pero no equivalentes a la satisfacción (Cronin Jr and Taylor, 1992), siendo esta última una consecuencia de la calidad. La hipótesis de partida se orienta a proponer que la calidad de un servicio depende de cómo se ajusta la prestación a las expectativas del cliente (Parasuraman et al., 1985; 1988; Zeithaml et al., 1992).

Marco Conceptual

A pesar de que cada experiencia y percepción del servicio es particular, se pueden determinar niveles generales de calidad mediante la recolección de información acerca de las necesidades de los clientes, la evaluación que hacen respecto a diferentes aspectos del servicio prestado. A partir de la consolidación de esta información se pueden identificar tendencias que indican posibles oportunidades de mejora del servicio, así como el impacto que pueden generar en la rentabilidad de la empresa.

El modelo Servqual (Parasuraman et al, 1988) fundamenta su medición en la diferencia entre percepciones y expectativas, utilizando una escala multidimensional que consta de cinco criterios de calidad: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía; los cuales se describen a continuación.

a) *Elementos tangibles*: representan las características físicas y apariencia del proveedor, es decir, de las instalaciones, equipos, personal y otros elementos con los que el cliente está en contacto al contratar el servicio.

b) *Fiabilidad*: implica la habilidad que tiene la organización para ejecutar el servicio prometido de forma adecuada y constante.

c) *Capacidad de respuesta*: representa la disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido.

d) *Seguridad*: son los conocimientos y atención mostrados por los empleados respecto al servicio que están brindando, además de la habilidad de estos para inspirar confianza y credibilidad. En ciertos servicios, la seguridad representa el sentimiento de que el cliente está protegido en sus actividades y/o en las transacciones que realiza mediante el servicio.

e) *Empatía*: es el grado de atención personalizada que ofrecen las empresas a sus clientes.

Por otra parte, conviene precisar que el modelo vincula cuatro elementos formadores de expectativas: la comunicación boca – oído, las necesidades personales de los clientes, las experiencias previas del cliente y las comunicaciones externas de la firma. Ver figura 1.

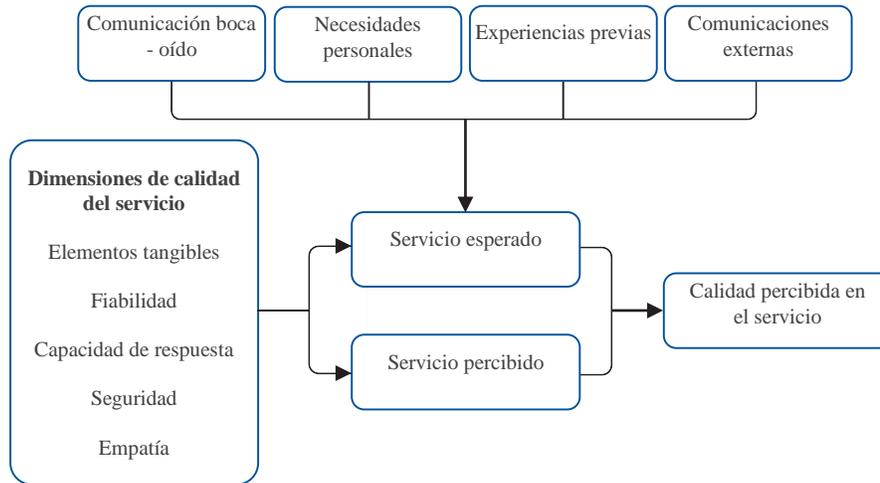


Figura 1. Evaluación del Cliente sobre la Calidad del Servicio. Fuente: Zeithaml et al. (1992, p.26).

Descripción de la empresa

La Empresa Nutrimos & Servimos fue creada en el 2006 en Cartagena para atender inicialmente la provisión de alimentos para atender los servicios de alimentación y nutrición de la clínica maternidad Rafael Calvo y la IPS gestión salud. El desarrollo de la Empresa Nutrimos & Servimos ha permitido cubrir la alimentación y nutrición de otras clínicas e igualmente de Casinos. En la actualidad opera sus servicios en casinos como *C.I Ocenos Y Yara*, Clínicas como *Nuevo Hospital Bocagrande, Maternidad Rafael Calvo, Santa Cruz De Bocagrande, San Fernando y Gestion Salud*. Actualmente Nutrimos & Servimos cubre el 70% en el mercado de alimentación de Clínicas en Cartagena.

Para la Empresa Nutrimos & Servimos la calidad del servicio y la percepción que tiene el mercado y especialmente clientes y usuarios es una condición indispensable para su desarrollo, crecimiento y sostenibilidad en el corto y mediano plazo. La Empresa ha conocido un crecimiento marcado por la ampliación de su oferta a nuevos clientes y especialmente de Casinos de empresas industriales.

3. Metodología

La metodología utilizada para llevar cabo el estudio consiste principalmente en la adaptación y aplicación de un cuestionario dirigido a los clientes de la empresa Nutrimos y Servimos SAS, desarrollando en cada pregunta o ítem una representación de las características básicas del servicio de acuerdo a cada dimensión de calidad del modelo Servqual.

Después de haber establecido el diseño, se consideró el momento adecuado de la aplicación y la cantidad de encuestas a realizar, con el fin de determinar el nivel de calidad del servicio y el grado de satisfacción de los clientes de Nutrimos y Servimos.

Tipo de estudio

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, en el marco de un estudio descriptivo de corte transversal, a través de la aplicación de un cuestionario estructurado de preguntas cerradas y de aplicación asistida y personalmente en las entidades que reciben los servicios de Nutrimos y Servimos.

Tamaño de la muestra y tipo de muestreo

El tamaño de la muestra fue de 62 clientes (funcionarios y pacientes) de seis entidades del sector salud e industrial.

La diferenciación del tipo de cliente, responde a una necesidad de identificar y segmentar de acuerdo a la diferencia en características y percepciones que cada tipo de encuestado pueda tener respecto a su evaluación de calidad. En este caso, los clientes de Nutrimos y Servimos se dividen en dos: *Funcionarios*, entendidos como personas que laboran en las entidades a las cuales Nutrimos y Servimos brinda sus servicios; y *Pacientes*, entendidos como personas que reciben atención en salud en las Entidades a las cuales Nutrimos y Servimos ofrece sus servicios.

El muestreo respecto al tipo de cliente se realizará de la siguiente manera:

- Funcionarios: 39 Encuestas al director administrativo o gerente comercial de cada clínica y casino.
- Pacientes: 23 Encuestas a Pacientes mayores de 18 años.

Los tipos de entidades se dividen igualmente en dos: Clínicas y Casinos.

- Clínicas: Nuevo Hospital Bocagrande, Gestión Salud, Maternidad Rafael Calvo, Santa Cruz de Bocagrande de la ciudad de Cartagena.
- Casinos: Yara y Océanos de la ciudad de Cartagena.

El tipo de muestreo se realizó en dos partes:

- 10 encuestas de manera aleatoria por cada clínica y casino incluyendo pacientes y empleados.

4 Resultados

Generalidades

En el siguiente trabajo presentaremos el desarrollo, análisis y resultados que fueron obtenidos después de la investigación realizada.

La muestra tomada para la investigación fue de 62 personas, entre ellos 39 funcionarios y 23 pacientes quienes están distribuidos en las siguientes entidades: Clínica Santa Cruz de Bocagrande, Clínica Gestión Salud, Clínica Maternidad Rafael Calvo, Nuevo Hospital Bocagrande, Casino Océano y Casino Yara.

El instrumento utilizado para la recolección de dicha información fue el Modelo Servqual sin realizar modificaciones sustantivas de acuerdo a las necesidades de los pacientes y funcionarios. La recolección de esta información fue realizada entre el 4 y el 24 de septiembre del 2017 en las instalaciones de dichas entidades.

Para esta investigación los criterios de selección fueron los siguientes:

- Hombres y mujeres mayores de 18 años
- Pacientes que reciben el servicio de alimentación en las clínicas mencionadas
- Funcionarios involucrados en el abastecimiento del servicio de alimentación de las entidades mencionadas.

La encuesta fue aplicada de manera asistida, en donde el encuestador explicó a cada usuario la dinámica de la misma y su consecuente aplicación.

Análisis de resultados:

En primer lugar, se realizó un análisis descriptivo (tablas y gráficas) para observar de manera general la información referente a variables sociodemográficas como género, edad, tipo de cliente y entidad a la que pertenece. De igual manera se analizó la calificación general del servicio dada por los encuestados, el nivel de importancia de las 5 dimensiones del servicio. Se realizó un análisis estadístico basado en el modelo SERVQUAL, calculando los promedios de cada dimensión con el fin de determinar el valor de las brechas entre el servicio esperado y el servicio recibido. De esta manera, si el valor de la brecha o puntaje SERVQUAL resulta positivo, nos indica que las expectativas del usuario fueron superadas, es decir, el usuario recibió un servicio por encima de lo que esperaba; por el contrario, si la puntuación SERVQUAL es negativa, quiere decir que el servicio recibido estuvo por debajo del servicio esperado; en otras palabras, que el servicio recibido no logró igualar ni superar las expectativas del cliente.

Caracterización

Con base a las encuestas realizadas a 62 personas, se obtuvieron los siguientes resultados en cuanto a variables sociodemográficas

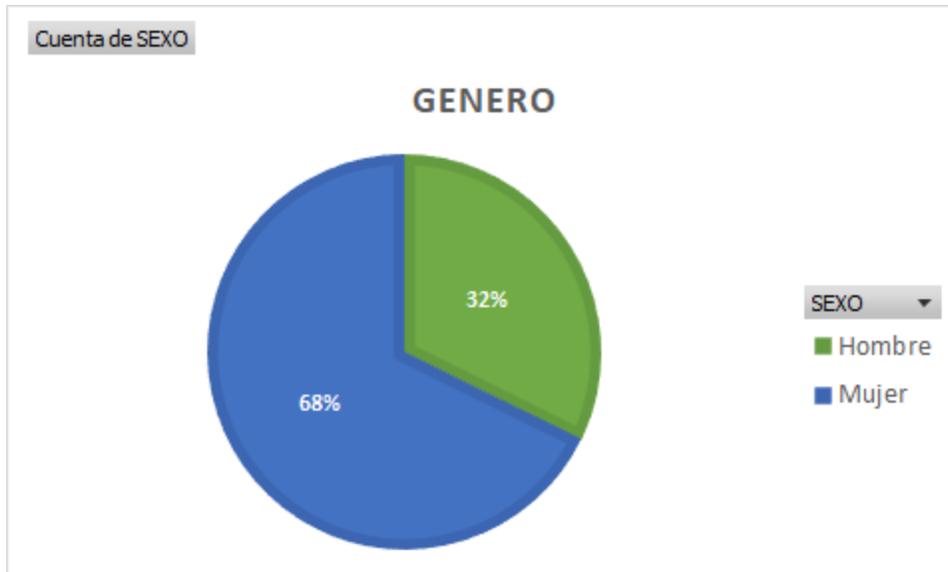


Figura 1 Género de los usuarios. Fuente: La investigación

Como puede observarse en la Figura 1, un 68 % de los usuarios encuestados, son mujeres (42 usuarios); y un 32% son hombres (equivalente a 20 usuarios).

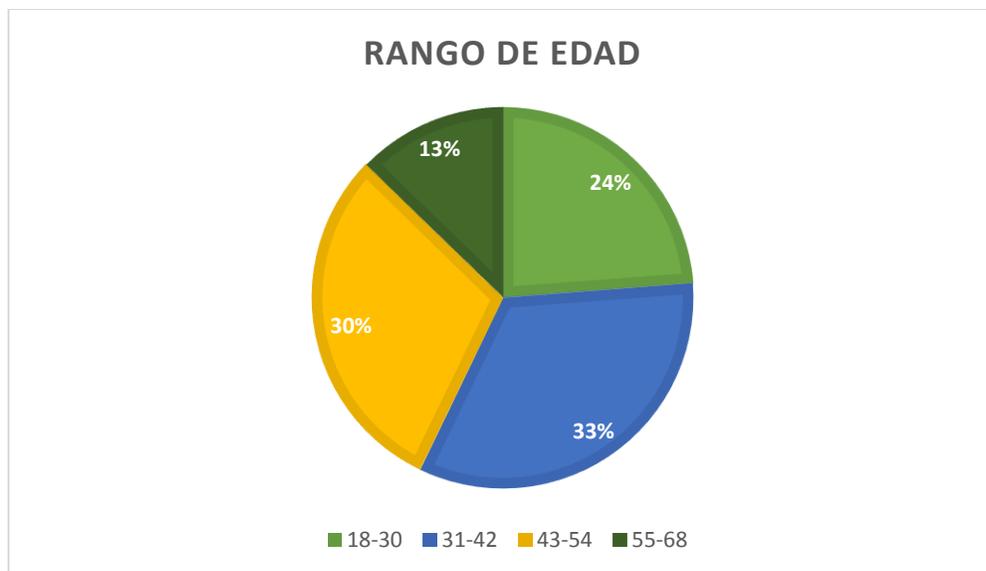


Figura 2 Rango de edad. Fuente: La Investigación

Los rangos de edad de los usuarios encuestados están entre los 18 y los 68 años; siendo los rangos de 31 a 42 y de 43 a 54 los de mayor porcentaje dentro de la población encuestada, con un 33% y

30% respectivamente, equivalentes a 21 y 19 personas. El rango de edad con menor porcentaje es de los 55 a 68 años, con un 13% del total de encuestados (Ver Figura 2).



Figura 3 Tipo de encuestado. Fuente: La investigación.

Como puede verse en la figura 3 el 37% (equivalente a 23 personas) de los encuestados fueron pacientes y el 63% (equivalente a 39 personas) de los encuestados fueron funcionarios de las entidades aplicadas

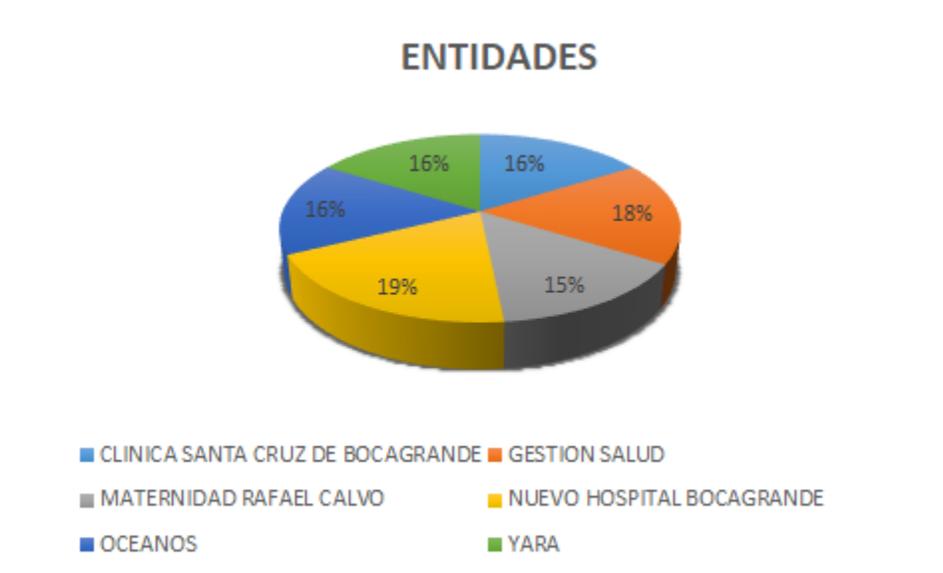


Figura 4 Entidades aplicadas. Fuente: La Investigación

Como puede verse en la Figura 4 fue muy equitativo el número de encuestas implementadas en las 6 entidades investigadas para un total de 62 encuestas aplicadas.

Nivel de satisfacción con el servicio

En las encuestas aplicadas se solicitó a los usuarios que calificaran de manera general el servicio recibido en una escala de 7 puntos, tomando 7 como una calificación Excelente, y 1 como Pésima. Según los resultados mostrados en la figura 5, el 73% califico el servicio con 6 puntos y el 18% asigno una calificación de 5 puntos. Esto nos indica que el 90% de los usuarios tiene un alto nivel de satisfacción con el servicio. El 8% de los encuestados asigno una calificación de 7 puntos, mientras que tan solo el 2% asigno una calificación de 4 puntos. La mediana de las calificaciones es de 6 y el promedio es de 5,87.



Figura 5 Nivel de satisfacción. Fuente: La Investigación

El nivel de satisfacción del servicio según el género como podemos ver en la figura 6 tiene una brecha relevante entre hombres y mujeres, evidenciando un mayor índice de satisfacción en los hombres donde dieron calificación de un 90% en los rangos 6 y 7 que califican como excelente la satisfacción en el servicio, en el caso de las mujeres se dio un 76.2% de satisfacción en rangos de excelencia la satisfacción en el servicio, adicionalmente en el caso de las mujeres el rango de calificación media tuvo unos puntos de calificación del 2.4% cuando en los hombres solo se dieron calificaciones en excelente.

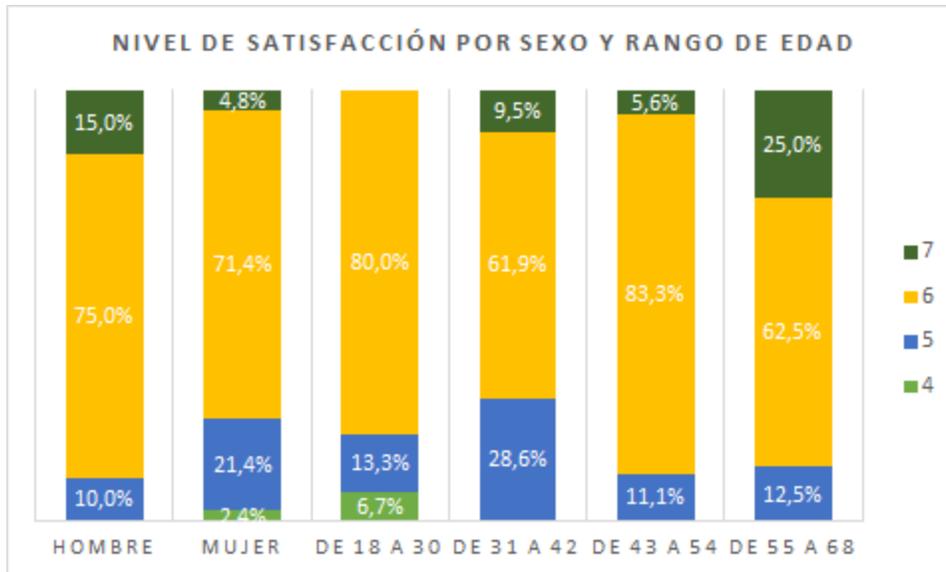


Figura 6: Nivel de satisfacción por sexo y edad. Fuente: La investigación

Según lo que podemos observar también en la figura 5 entre más alto es el rango de edad de las personas su calificación en cuanto a nivel de satisfacción en mayor, se evidencia en los dos últimos rangos de edad donde las personas entre los 43 y 54 califican con 88.9% su nivel de satisfacción y en el rango de edad de 55 a 68 califican con un 87.5% en su nivel de satisfacción con el servicio. Podemos ver en la figura como disminuye el nivel de satisfacción en rangos de edades menor como se evidencia en el rango de edad menor de 18 a 30 años donde no hay personas que hayan calificado el servicio en 7 puntos y se incluyó la escala de calificación media con un 20% de calificación.

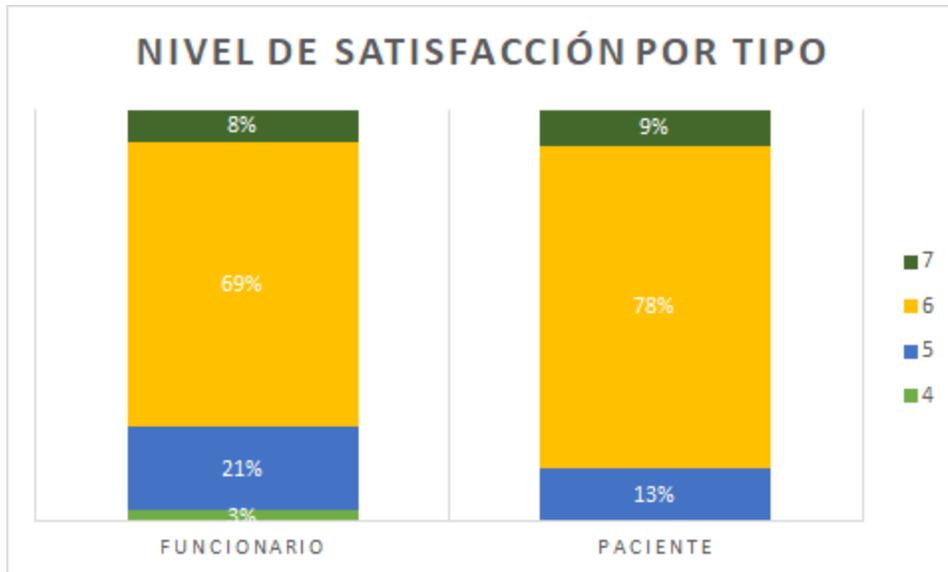


Figura 7: Nivel de satisfacción por tipo Fuente: La investigación

En la figura 7 podemos observar como el nivel de satisfacción de los pacientes tiene una mejor calificación que los funcionarios sin ser baja la calificación de los funcionarios. Los pacientes asignan un 87% a una calificación excelente y un 13% a la calificación media, en el caso de los funcionarios el 77% pertenece a una calificación excelente y el 24% a una calificación media-baja.

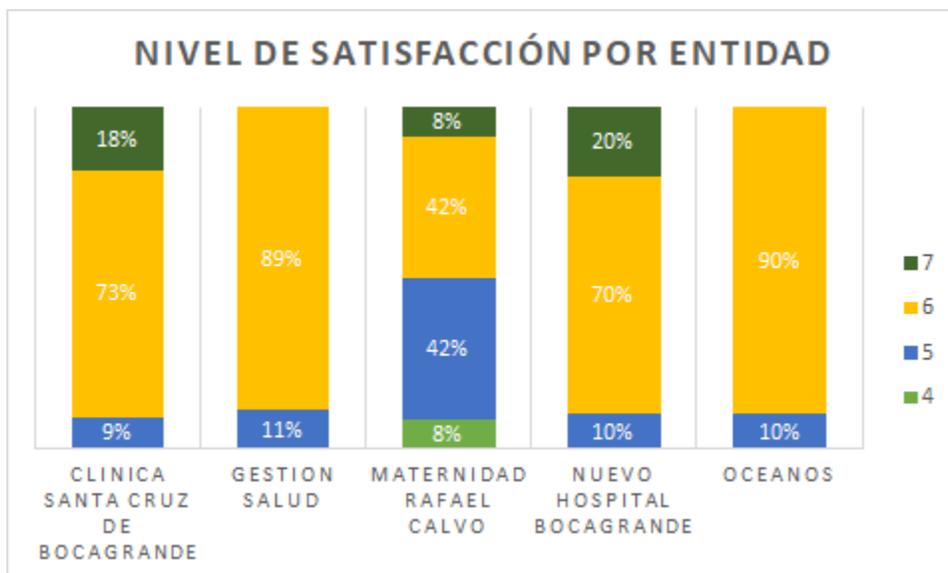


Figura 8: Nivel de satisfacción por entidad Fuente: La investigación

Según podemos observar en la figura 8 las 5 entidades encuestadas presentan un nivel de satisfacción entre excelente y bueno siendo la clínica Santa Cruz y el nuevo hospital de Bocagrande las entidades que presentan calificaciones más altas entre un 90% con puntuaciones entre 7 y 6 en la escala de satisfacción, siendo la clínica de Maternidad Rafael Calvo la que presenta una mayor puntuación en escala media con un 50% en su calificación.

1.1.3 Nivel de importancia de las cinco dimensiones de la calidad del servicio

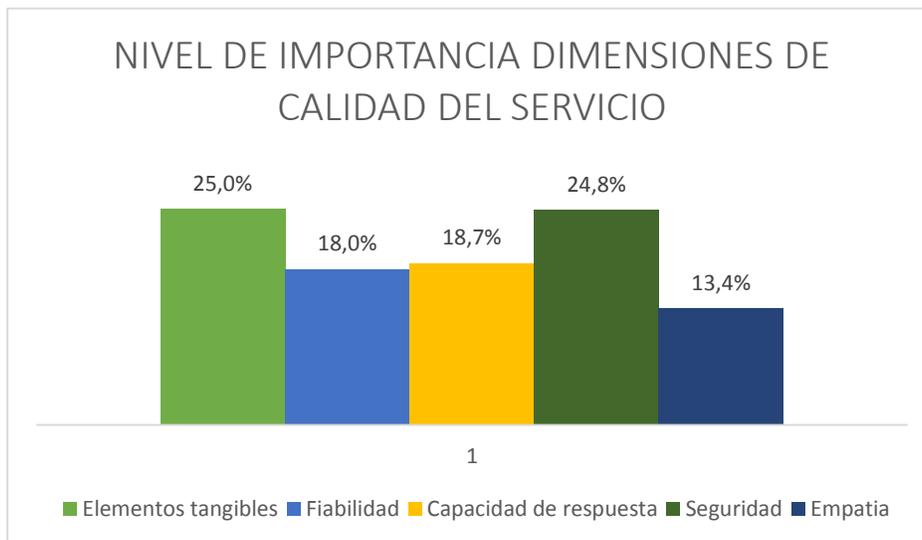


Figura 9: Nivel de importancia de las 5 dimensiones de la calidad de servicio Fuente: L investigación

Como podemos evidenciar en la figura 9 no hay una diferencia muy notoria entre las 5 dimensiones, lo que muestra la importancia de un servicio integral para los usuarios. La dimensión más importante con un 25% de importancia los elementos tangibles y la seguridad con un 24,8% son las que encabezan las dimensiones más importantes para las personas, seguido en un porcentaje muy cercano se encuentra la capacidad de respuesta con un 18,7% y la fiabilidad con un 18%, por último no menos importante, pero con menor relevancia se encuentra la empatía.

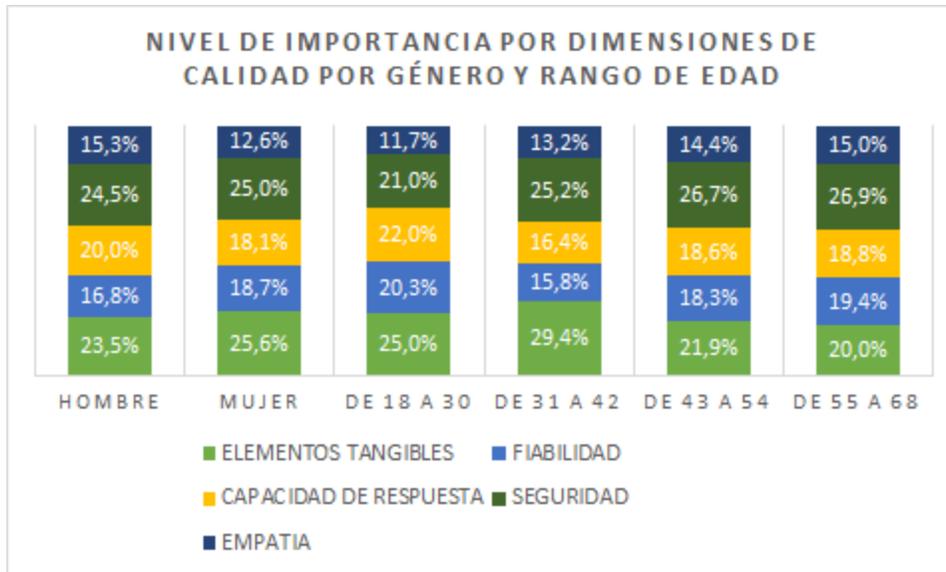


Figura 10: Nivel de importancia por dimensiones de calidad según género y edad. Fuente: La investigación

Por segmentos de clientes, se observan diferentes posiciones respecto a cada dimensión de calidad del servicio; aunque estas son leves, nos indican mayor o menor sensibilidad de algunos segmentos frente a ciertos aspectos del servicio. En la Figura 10, se describe la importancia de las dimensiones del servicio para los diferentes segmentos, destacándose algunas diferencias respecto a la tendencia general:

Por *género*, las mujeres tienden a ser más sensibles a los Elementos Tangibles (26,6%), la seguridad (25,0%) y la Fiabilidad (18,7%) que los hombres: (23,5%), (24,5%) y (16,8%) respectivamente. Sin embargo, muestran menor sensibilidad por la Empatía (12,6%) que los hombres (15,3%).

Por *Edades*, los rangos menores de edad, de 18 a 30 años y de 31 a 42 muestran mayor sensibilidad frente a los elementos tangibles con respecto al promedio general (26,1% y 27,1% respectivamente). Por el contrario, las edades de 55 a 68 muestran la menor sensibilidad en este aspecto, con un 20%, encontrándose por debajo de la tendencia general.

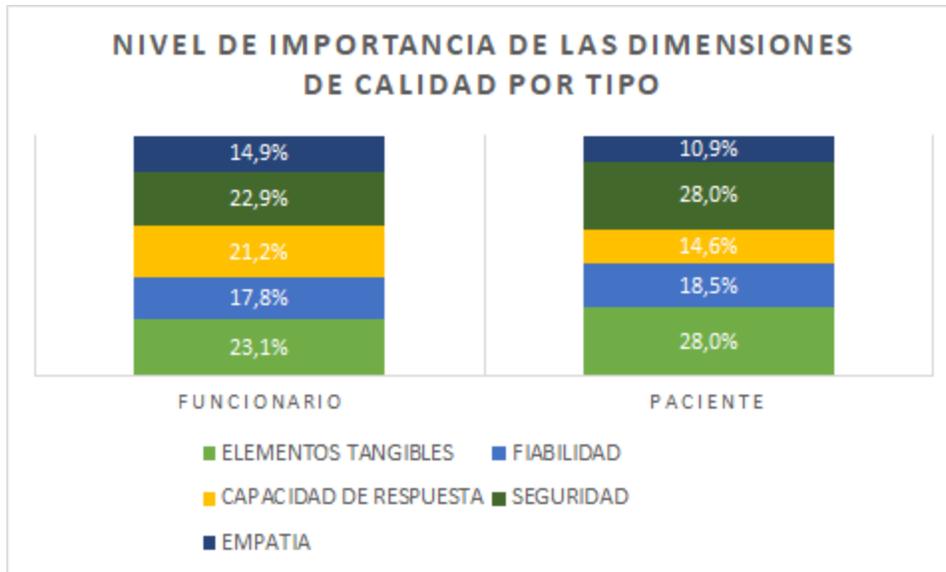


Figura 11: Nivel de importancia de las dimensiones por tipo. Fuente: La investigación

Según la figura 11 podemos ver que los pacientes y los funcionarios las dimensiones más importantes con los elementos tangibles y la seguridad encabezando las puntuaciones más altas, en el caso de los funcionarios es notoria la diferencia de nivel de importancia vs los pacientes el elemento de capacidad de respuesta 21,2% frente a un 14,6%, adicionalmente en el elemento de empatía se ve una notoria diferencia también en el nivel de importancia que tiene para los funcionarios 14,9% frente a un 10,9% de los pacientes.

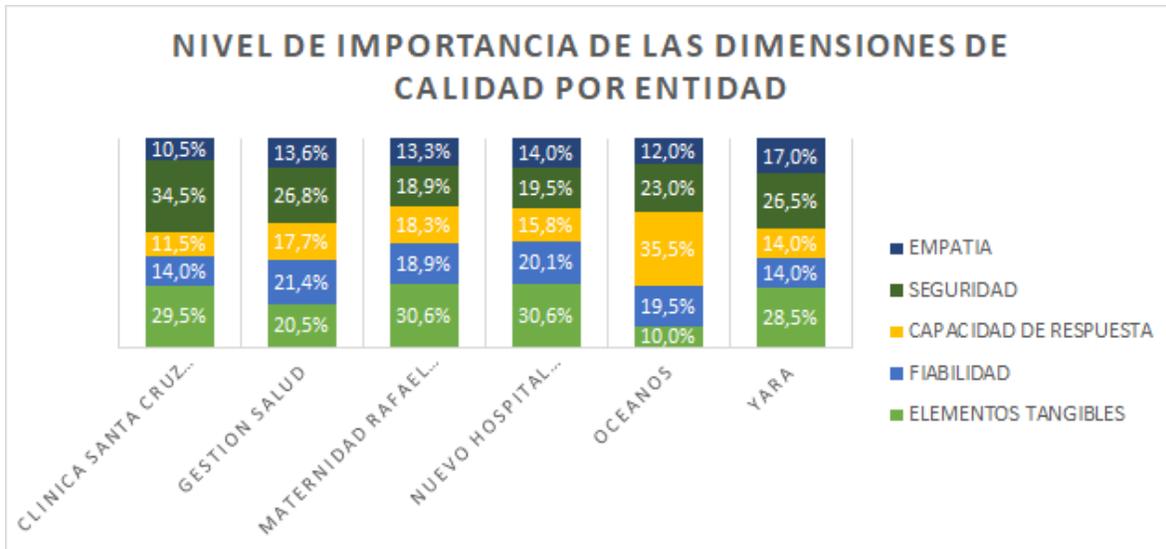


Figura 12: Nivel de importancia de las dimensiones de calidad por entidad. Fuente: La investigación

Según podemos ver en la figura 12 en el nivel de importancia que tienen las dimensiones para las entidades, en las entidades que son Hospitales y clínicas podemos ver que las dimensiones con mayor importancia son los elementos tangibles y la seguridad en el caso de la Clínica Santacruz (29,5%) y el Nuevo Hospital Bocagrande (30,6%), en el caso de los casinos podemos ver que Océanos da mayor puntuación a la capacidad de respuesta. En todas las entidades se presenta una generalidad donde la dimensión con menor relevancia es la empatía con rangos porcentuales entre 10% y 17%.

Calidad de servicio – Modelo SERVQUAL

Índice percepción de calidad del servicio:

Como se puede ver en la Tabla 2, el índice de percepción de la calidad del servicio es de **5,93 puntos** de un total de 7 puntos posibles, equivalente a 85%. Se ubica en un nivel *satisfactorio*, de acuerdo con la siguiente escala:

- **Superior a 90%:** *Excelente*, mantener las fortalezas.
- **Entre el 80% y el 89,9%:** *Satisfactorio*, aprovechar las oportunidades de mejoramiento concretas para lograr la excelencia.

- **Entre el 70% y el 79,9%:** *Regular*, se requieren acciones de mejoramiento para incrementar el nivel de satisfacción, alto riesgo de decaer a nivel deficiente.
- **Inferior al 70%:** *Deficiente*, requiere acciones urgentes y profundas en la prestación del servicio para satisfacer las demandas de los clientes.

Puntaje SERVQUAL total y por Dimensiones

La brecha o puntuación SERVQUAL, como se observa en la Tabla 2, es el resultado de la diferencia entre la percepción y la expectativa (Puntuación SERVQUAL = Puntuación Percepciones - Puntuación Expectativas). Para obtener el *Total* o *Medición Total de la Calidad del Servicio*, teniendo en cuenta la importancia relativa de los distintos criterios, se siguieron los siguientes pasos (Ver Apéndice A):

1. Para cada persona, se calculó la puntuación SERVQUAL promedio de cada uno de los cinco criterios.
2. Para cada persona, se multiplicó la puntuación SERVQUAL de cada criterio (obtenido en el primer paso) por el peso (importancia relativa) asignado por el cliente a esa dimensión (el peso o importancia relativa representa, simplemente, los puntos que el cliente asignó al criterio, divididos entre 100).
3. Para cada persona, se sumaron las puntuaciones SERVQUAL ponderadas de los cinco criterios (obtenidas en el paso anterior) y se obtuvo una puntuación SERVQUAL ponderada combinada.
4. Se sumaron las puntuaciones obtenidas en el paso anterior para los N personas y se dividió el total entre N.

Como resultado de este procedimiento, se obtuvo una puntuación SERVQUAL *ponderada* de **(-0,98)** (Ver Tabla 2), la cual representa la brecha existente entre el *servicio esperado* y el *servicio recibido*, teniendo en cuenta la importancia relativa asignada por cada persona a los diferentes criterios de calidad. Esta puntuación nos indica que el *servicio recibido* estuvo por debajo del *servicio esperado*; en otras palabras, que el servicio ofrecido por nutrimos y servimos no superó las expectativas de las personas.

Tabla 2. Resultados de expectativas y percepciones por dimensiones de calidad.

DIMENSION	EXPECTATIVA	PERCEPCIÓN	BRECHA	%EXPECTATIVA	%PERCEPCIÓN
Elementos Tangibles	6,88	5,93	-0,94	98%	85%
Fiabilidad	6,80	5,64	-1,17	97%	81%
Capacidad de Respuesta	6,80	5,58	-1,22	97%	80%
Seguridad	6,90	6,15	-0,74	99%	88%
Empatía	6,82	6,00	-0,82	97%	86%
Total	6,84	5,86	-0,98	98%	84%

Fuente: La investigación

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, y como se observa en la Tabla 2, ninguno de los criterios o dimensiones de calidad del servicio obtuvo calificaciones de percepción por encima de las expectativas (Ver Figura 13), lo cual da como resultado brechas negativas en cada una de las dimensiones (Ver Figura 14). La dimensión que mejor percepción del servicio tuvo fue **Seguridad** (Conocimiento, trato amable, habilidad para transmitir fe y confianza) con una calificación de **(6,15)**, equivalente a un **88%**, lo que sugiere mantener las fortalezas y buscar oportunidades de mejoramiento para alcanzar o superar las expectativas de los usuarios del servicio; de igual manera, es el aspecto que menor diferencia presenta entre percepciones y expectativas **(-0,74)**, y también, el segundo de mayor importancia relativa según la ponderación hecha por las personas. Por otro lado, se observa que la dimensión de menor nivel de percepción es **Capacidad de respuesta** (precisión, disposición para ayudar, rapidez) con un **5,58** equivalente a **80%**, y con una diferencia entre percepciones y expectativas de **(-1,22)**, lo que sugiere que se requieren acciones de mejoramiento para incrementar el nivel de percepción. Estas calificaciones referentes a la capacidad de respuesta, también indican un alto riesgo a decaer en un nivel deficiente del servicio.

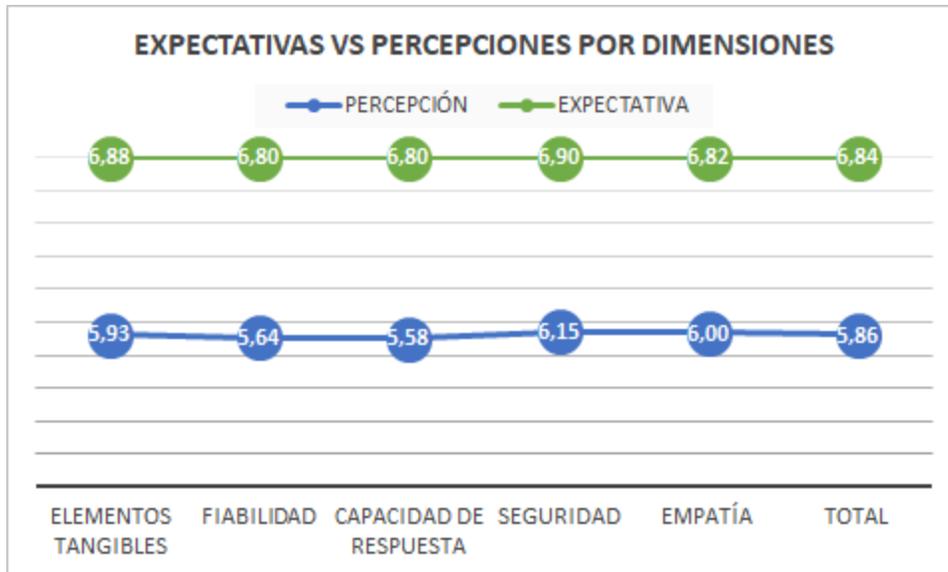


Figura 13: Expectativas vs percepciones por dimensiones Fuente: La investigación

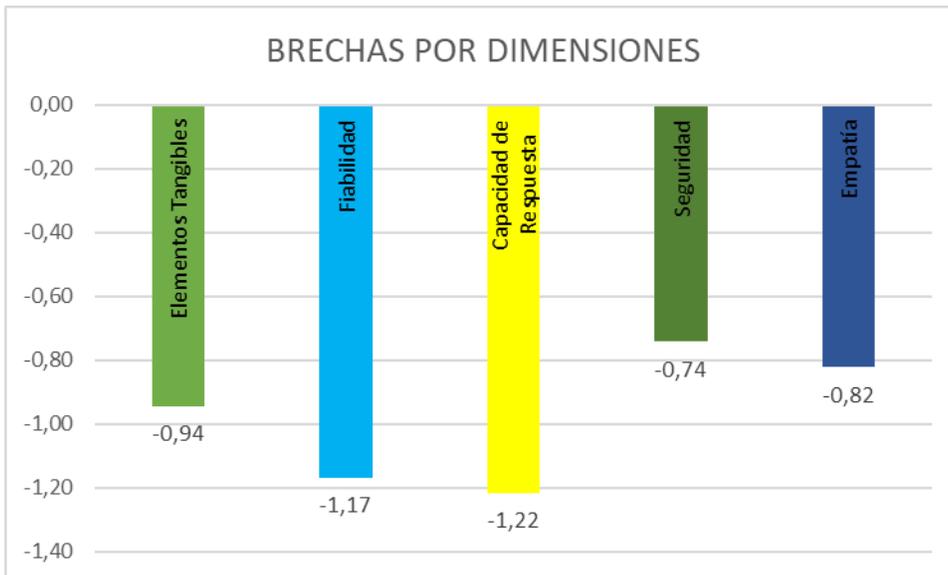


Figura 14: Brechas por dimensión. Fuente: La investigación

En cuanto a las brechas de las dimensiones o criterios de calidad del servicio, se puede observar diferentes comportamientos por segmentos de clientes. Como vemos en la Tabla 2, la dimensión de **Capacidad de Respuesta** presenta la mayor brecha por género, (-1,17) para las mujeres; al igual que por rangos de edad, (-1,36) para el rango de 31-42. Por el contrario, la dimensión con

menor brecha es **Empatía**, con un **(-0,83)**, para hombres y mujeres con un **(-0,90)**; así como es el criterio con menor brecha entre los rangos de edad, con **(-0,25)** de 55 a 68.

Tabla 3. Brechas de las dimensiones por sexo y rango de edad

DIMENSION	SEXO		RANGO DE EDAD			
	HOMBRE	MUJER	DE 18 A 30	DE 31 A 42	DE 43 A 54	DE 55 A 68
Elementos Tangibles	-0,86	-0,98	-1,07	-0,79	-1,00	-1,00
Fiabilidad	-1,07	-1,21	-1,16	-1,21	-1,29	-0,80
Capacidad de respuesta	-1,33	-1,17	-1,23	-1,36	-1,31	-0,63
Seguridad	-0,55	-0,83	-0,92	-0,75	-0,68	-0,53
Empatia	-0,67	-0,90	-1,07	-0,90	-0,78	-0,25
Promedio	-0,90	-1,02	-1,09	-1,00	-1,01	-0,64
Base	20	42	15	21	18	8

Fuente: La investigación

Realizando un análisis de las brechas de cada dimensión en el tipo de usuario, encontramos que la mayor corresponde a **Fiabilidad (-1,36)**, de acuerdo a las calificaciones asignadas por los pacientes. Las menores brechas pertenecen al criterio de **Seguridad** según funcionarios **(-0,67)** y según pacientes **(-0,86)** (Ver Tabla 2).

Tabla 4. Brechas de las dimensiones por tipo

DIMENSION	TIPO	
	FUNCIONARIO	PACIENTE
Elementos Tangibles	-0,99	-0,87
Fiabilidad	-1,06	-1,36
Capacidad de respuesta	-1,15	-1,34
Seguridad	-0,67	-0,86
Empatia	-0,69	-1,04
Promedio	-0,91	-1,09
Base	39	23

Fuente: La investigación

También podemos ver en el análisis de las brechas por Entidad a la que pertenecen, la dimensión con la mayor brecha es la **Capacidad de respuesta**, especialmente en Clínica Santa Cruz **(-1,70)** y Yara **(-1,75)**. La menor brecha según la entidad se presenta en la dimensión de **Empatia**, especialmente den la Clínica de Maternidad Rafael Calvo **(-0,38)** y Oceanos **(-0,12)**, aquí podemos

ver la relación donde en genero también se mide empatía como l dimensión con la menor brecha.
(Ver Tabla 4)

Tabla 5. Brechas de las dimensiones por entidad a la que pertenecen

DIMENSION	ENTIDAD					
	CLINICA SANTACRUZ DE BOCAGRANDE	GESTION SALUD	MATERNIDAD RAFAEL CALVO	NUEVO HOSPITAL BOCAGRANDE	OCEANOS	YARA
Elementos Tangibles	-0,95	-0,77	-0,69	-1,19	-1,15	-0,85
Fiabilidad	-1,78	-0,93	-0,67	-1,30	-0,90	-1,38
Capacidad de respuesta	-1,70	-0,89	-0,58	-1,54	-0,75	-1,75
Seguridad	-0,93	-0,66	-0,50	-1,35	-0,25	-0,63
Empatia	-1,12	-0,95	-0,38	-1,35	-0,12	-0,86
Promedio	-1,30	-0,84	-0,56	-1,35	-0,63	-1,09
Base	10	11	9	12	10	10

Fuente: La investigación

Elementos Tangibles

Tabla 6: Calificaciones promedio por Declaraciones - Elementos tangibles.

DECLARACIÓN	EXPECTATIVA	PERCEPCIÓN	BRECHA
1 El menaje, transporte y almacenamiento de alimentos tienen buena apariencia moderna	6,84	5,97	-0,87
2 Las instalaciones físicas son visualmente atractivas	6,85	5,77	-1,08
3 Los empleados tienen una apariencia pulcra	6,89	6,00	-0,89
4 Los utensilios de presentación de los alimentos son visualmente atractivos (cubiertos, bandejas, vajilla, etc)	6,92	5,98	-0,94
Promedio	6,88	5,93	-0,94

Fuente: La investigación

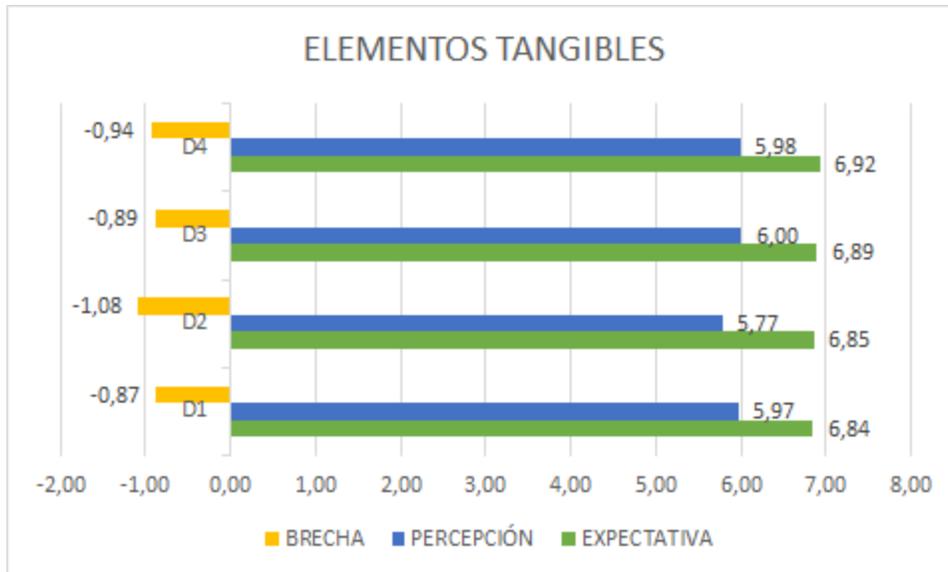


Figura 15. Brechas promedio por Declaraciones - Elementos tangibles. Fuente: La investigación.

Como se puede observar en la tabla 4, en la declaración 2 que corresponde a lo atractivo y buena presentación que tienen las instalaciones físicas se encuentra el nivel de percepción más bajo (**5,77**) dentro de la dimensión de elementos tangibles y al mismo tiempo presenta la brecha más grande (**-1,08**); lo que sugiere que esta declaración es para los usuarios en general la que menos cumple con sus expectativas (Ver Figura 15). Contrario a esta, la *declaración 3* acerca de la pulcritud de los empleados, tiene uno de los puntajes más alto en cuanto a expectativas se refiere (**6,89**), lo cual revela la especial importancia que este aspecto tiene para los usuarios del servicio. . Igualmente, esta declaración tiene el mayor puntaje de percepción, lo que indica una alta satisfacción en cuanto a la pulcritud. También presenta una de las brechas más bajas este criterio (**-0,89**). Sin embargo, a pesar de tener una alta calificación en la percepción, continúa existiendo una mínima diferencia entre lo que los usuarios esperan y lo que realmente reciben.

Tabla 6. Brechas promedio de Declaraciones por segmentos de clientes - Elementos tangibles

Brechas de declaraciones de elementos tangibles por genero, rango de edad y tipo de terapia						
DIMENSION	SEXO		RANGO DE EDAD			
	HOMBRE	MUJER	DE 18 A 30	DE 31 A 42	DE 43 A 54	DE 55 A 68
D1	-1,05	-0,79	-0,93	-0,71	-1,00	-0,88
D2	-0,80	-1,21	-1,13	-0,95	-1,06	-1,38
D3	-0,80	-0,93	-1,20	-0,71	-0,78	-1,00
D4	-0,80	-1,00	-1,00	-0,76	-1,17	-0,75
Promedio	-0,86	-0,98	-1,07	-0,79	-1,00	-1,00
Base	20	42	15	21	18	8

TIPO		
DIMENSION	FUNCIONARIO	PACIENTE
D1	-0,92	-0,78
D2	-1,23	-0,83
D3	-0,92	-0,83
D4	-0,87	-1,04
Promedio	-0,99	-0,87
Base	39	23

DIMENSION	ENTIDAD					
	CLINICA SANTACRUZ DE BOCAGRANDE	GESTION SALUD	MATERNIDAD RAFAEL CALVO	NUEVO HOSPITAL BOCAGRANDE	OCEANOS	YARA
D1	-0,80	-0,82	-0,67	-1,17	-1,00	-0,70
D2	-0,90	-1,00	-0,89	-1,33	-1,50	-0,80
D3	-0,90	-0,73	-0,56	-1,25	-1,10	-0,70
D4	-1,20	-0,55	-0,67	-1,00	-1,00	-1,20
Promedio	-0,95	-0,77	-0,69	-1,19	-1,15	-0,85
Base	10	11	9	12	10	10

Fuente: La investigación

En la Tabla 6 se detallan las brechas de cada declaración respecto a los Elementos tangibles por segmentos de clientes. Se puede observar por *género* que la mayor brecha para los hombres es para la declaración 1; correspondiente a la modernidad del menaje, transporte y almacenamiento de los alimentos (-1,05%), siendo esta misma dimensión la de menor brecha para las mujeres (-0,79). Igualmente, para el rango de edad 31 a 42 años y para los pacientes, esta declaración es la que menos brecha tiene y de esta manera se acerca más a la expectativa. Cabe destacar que la declaración 2 es la que presenta más altas brechas entre lo esperado y lo recibido en general para los rangos de edad, para los funcionarios y según el concepto de las entidades.

Fiabilidad

Tabla 7: Calificaciones promedio por Declaraciones - Fiabilidad.

DECLARACIÓN	EXPECTATIVA	PERCEPCIÓN	BRECHA
5 Cuando un empleado se compromete hacer algo en un determinado tiempo, lo hace	6,85	5,89	-0,97
6 Cuando usted tiene algún problema, los empleados muestran un sincero interés en solucionarlo	6,87	5,92	-0,95
7 El servicio esta bien hecho a la primera vez (no hay que repetirlo)	6,76	5,55	-1,21
8 El servicio termina en el tiempo que prometen hacerlo	6,77	5,45	-1,32
9 Insisten en realizar el trabajo exento de errores	6,76	5,37	-1,39
Promedio	6,80	5,64	-1,17

Fuente: La investigación

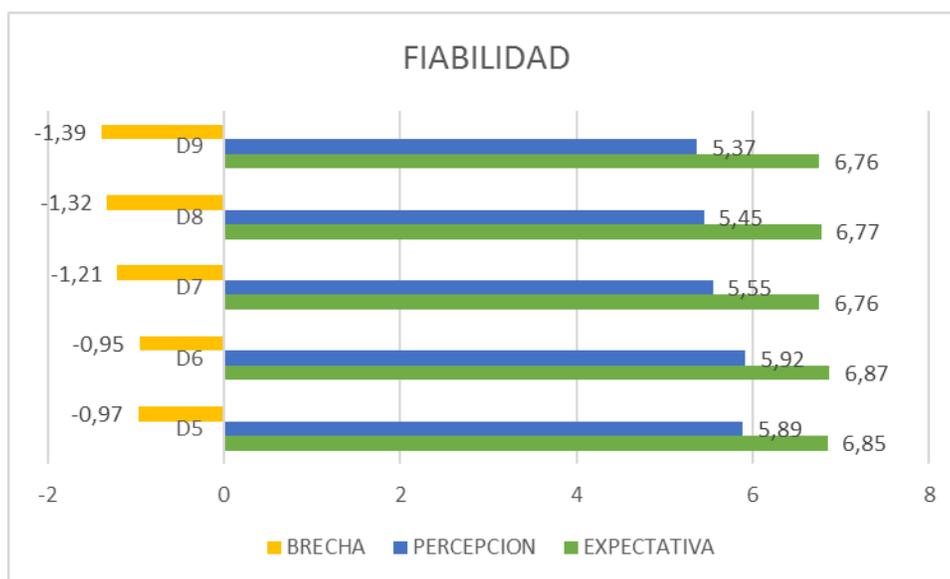


Figura 16: Brechas promedio por declaración-Fiabilidad Fuente: La Investigación

Como se muestra en la Tabla 7, en el criterio de Fiabilidad se destaca la *declaración 8* (Interés por solucionar los problemas del usuario), calificada por los usuarios con un alto nivel de percepción (**5,92**); al mismo tiempo es la que menor brecha presenta entre expectativas y percepciones (**-0,95**) (Ver Figura 16). A diferencia de esta declaración, la que menor promedio de percepción tuvo, así como una mayor brecha (**-1,39**), fue la *declaración 9* (Insisten en realizar el trabajo exento de errores); seguida de la *declaración 8* (El servicio termina en el tiempo que prometen hacerlo) con (**-1,32**).

Tabla 8: Brechas promedio de Declaraciones por segmentos de clientes - Fiabilidad.

DIMENSION	SEXO		RANGO DE EDAD			
	HOMBRE	MUJER	DE 18 A 30	DE 31 A 42	DE 43 A 54	DE 55 A 68
D5	-0,70	-1,10	-0,73	-0,90	-1,17	-1,13
D6	-1,05	-0,90	-1,00	-1,05	-1,06	-0,38
D7	-1,20	-1,21	-1,27	-1,19	-1,39	-0,75
D8	-1,10	-1,43	-1,53	-1,29	-1,44	-0,75
D9	-1,30	-1,43	-1,27	-1,62	-1,39	-1,00
Promedio	-1,07	-1,21	-1,16	-1,21	-1,29	-0,80
Base	20	42	15	21	18	8

DIMENSION	TIPO	
	FUNCIONARIO	PACIENTE
D5	-0,77	-1,30
D6	-0,92	-1,00
D7	-1,15	-1,30
D8	-1,18	-1,57
D9	-1,26	-1,61
Promedio	-1,06	-1,36
Base	39	23

DIMENSION	ENTIDAD					
	CLINICA SANTACRUZ DE BOCAGRANDE	GESTION SALUD	MATERNIDAD RAFAEL CALVO	NUEVO HOSPITAL BOCAGRANDE	OCEANOS	YARA
D5	-1,40	-0,82	-0,78	-1,17	-0,50	-1,10
D6	-1,40	-0,73	-0,56	-1,08	-0,70	-1,20
D7	-2,00	-0,91	-0,56	-1,25	-1,10	-1,40
D8	-2,10	-1,09	-0,56	-1,33	-1,20	-1,60
D9	-2,00	-1,09	-0,89	-1,67	-1,00	-1,60
Promedio	-1,78	-0,93	-0,67	-1,30	-0,90	-1,38
Base	10	11	9	12	10	10

Fuente: La investigación

Por segmentos de clientes, según se observa en la Tabla 8, las *declaraciones 9 y 7* tienen una mayor brecha para las mujeres **(-1,43)** y **(-1,21)** respectivamente, que para los hombres **(-1,30)** y **(-1,20)**. Por *rango de edad*, los usuarios *de 31 a 42*, son quienes presentan, también, más diferencia entre expectativas y percepciones en las declaraciones mencionadas **(-1,62)** para cada una. Por *Tipo*, las declaraciones que tienen una mayor brecha son la 9 y 8 tanto para pacientes como para funcionarios **(-1,36)** y **(-1,06)**. En el caso de las entidades la declaración 9 y 8 son las que presentan la brecha más grande, como lo es para la clínica Santa Cruz de Bocagrande y Yara **(-2,00)** **(-2,10)**

y **(-1,60)(-1,60)**. Cabe destacar que la *declaración 5* es la que presenta menos brecha para los hombres **(-0,77)** y la *declaración 6* en el caso de las mujeres **(-1,00)**.

Capacidad de respuesta

Tabla 9: *Calificaciones promedio por Declaraciones – Capacidad de respuesta*

DECLARACIÓN	EXPECTATIVA	PERCEPCIÓN	BRECHA
10 Los empleados informan con precisión a los clientes cuando termina el proceso	6,73	5,45	-1,27
11 Lo atienden con rapidez	6,82	5,29	-1,53
12 Los empleados siempre se muestran dispuestos a ayudarlo	6,85	5,92	-0,94
13 Nunca están demasiado ocupados para responder a sus preguntas	6,81	5,68	-1,13
Promedio	6,80	5,58	-1,22

Fuente: La investigación

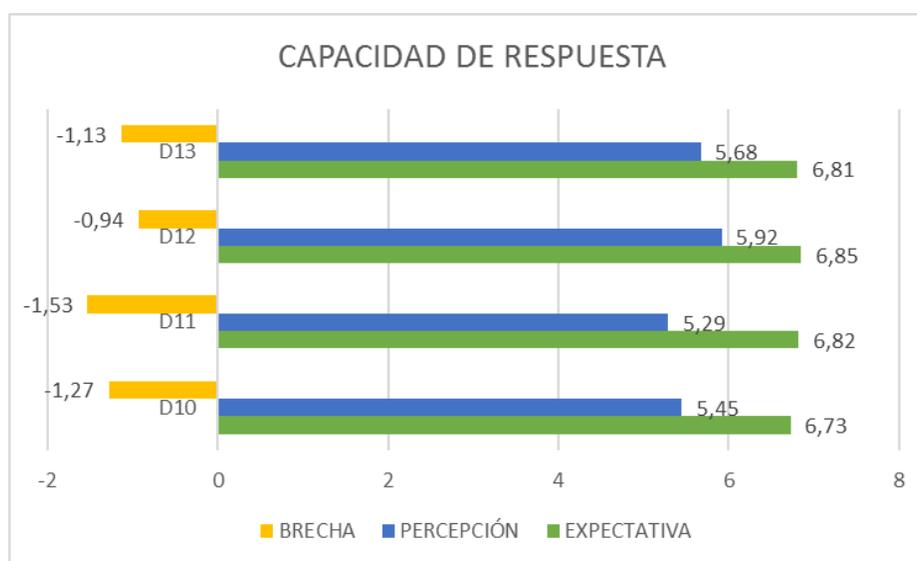


Figura 17: *Brechas promedio por declaración-Capacidad de respuesta Fuente: La Investigación*

En el criterio de Capacidad de respuesta mostrado en la Tabla 9, la declaración que presenta la mejor percepción es la 12 (Los empleados siempre están dispuestos a ayudarlo) con **(5,92)**. A su vez esta presenta la menor brecha del criterio **(-0,94)** (como se observa en la Figura 17), lo que sugiere que deben aplicarse esfuerzos en este aspecto para lograr que la percepción iguale las expectativas. En el caso contrario, la *declaración 11* (*lo atienden con rapidez*) es la de menor percepción **(5,29)** y mayor brecha **(-1,53)**, lo que indica que es la que más influye en la brecha total

del criterio. Es importante destacar esta declaración, pues los usuarios buscan agilidad en el servicio solicitado.

Tabla 10. Brechas promedio de Declaraciones por segmentos de clientes – Capacidad de respuesta.

DIMENSION	SEXO		RANGO DE EDAD			
	HOMBRE	MUJER	DE 18 A 30	DE 31 A 42	DE 43 A 54	DE 55 A 68
D10	-1,35	-1,24	-1,20	-1,33	-1,50	-0,75
D11	-1,45	-1,57	-1,53	-1,76	-1,56	-0,88
D12	-1,25	-0,79	-1,07	-1,00	-1,06	-0,25
D13	-1,25	-1,07	-1,13	-1,33	-1,11	-0,63
Promedio	-1,33	-1,17	-1,23	-1,36	-1,31	-0,63
Base	20	42	15	21	18	8

DIMENSION	TIPO		ENTIDAD						
	FUNCIONARIO	PACIENTE	DIMENSION	CLINICA SANTACRUZ DE BOCAGRANDE	GESTION SALUD	MATERNIDAD RAFAEL CALVO	NUEVO HOSPITAL BOCAGRANDE	OCEANOS	YARA
D10	-1,23	-1,35	D10	-1,80	-1,27	-0,44	-1,17	-1,00	-1,90
D11	-1,46	-1,65	D11	-2,10	-1,18	-1,00	-1,92	-1,10	-1,80
D12	-0,87	-1,04	D12	-1,30	-0,36	-0,22	-1,50	-0,60	-1,50
D13	-1,03	-1,30	D13	-1,60	-0,73	-0,67	-1,58	-0,30	-1,80
Promedio	-1,15	-1,34	Promedio	-1,70	-0,89	-0,58	-1,54	-0,75	-1,75
Base	39	23	Base	10	11	9	12	10	10

Fuente: La investigación

Analizando las declaraciones del criterio por segmentos de clientes, encontramos que tanto para hombres (-1,45) como para mujeres (-1,57) la declaración que presenta la mayor brecha es la *declaración 11* (lo atienden con rapidez) de la misma manera que es la declaración con menores niveles de percepción (5,29). Esta dimensión se presenta como la que tiene la brecha más alta repetidamente en los 4 rangos de esas encuestados. Como se puede observar en el estudio por tipo se encuentra que también la Dimensión 11 es la que presenta la mayor brecha pacientes (-1,65) funcionarios (-1,46), también encontramos que en la mayoría de las entidades se presenta la misma dimensión con las brechas más altas.

Seguridad

Tabla 11. Calificaciones promedio por Declaraciones - Seguridad.

DECLARACIÓN	EXPECTATIVA	PERCEPCIÓN	BRECHA
14 El comportamiento de los empleados le transmite confianza.	6,85	6,11	-0,74
15 Usted se siente seguro al recibir el servicio	6,94	6,24	-0,69
Los empleados siempre se muestran dispuestos a ayudarlo. Los empleados son			
16 siempre amables con usted	6,94	6,24	-0,69
Los empleados tienen conocimientos suficientes para contestar las			
17 preguntas que les hacen	6,85	6,02	-0,84
Promedio	6,90	6,15	-0,74

Fuente: La investigación

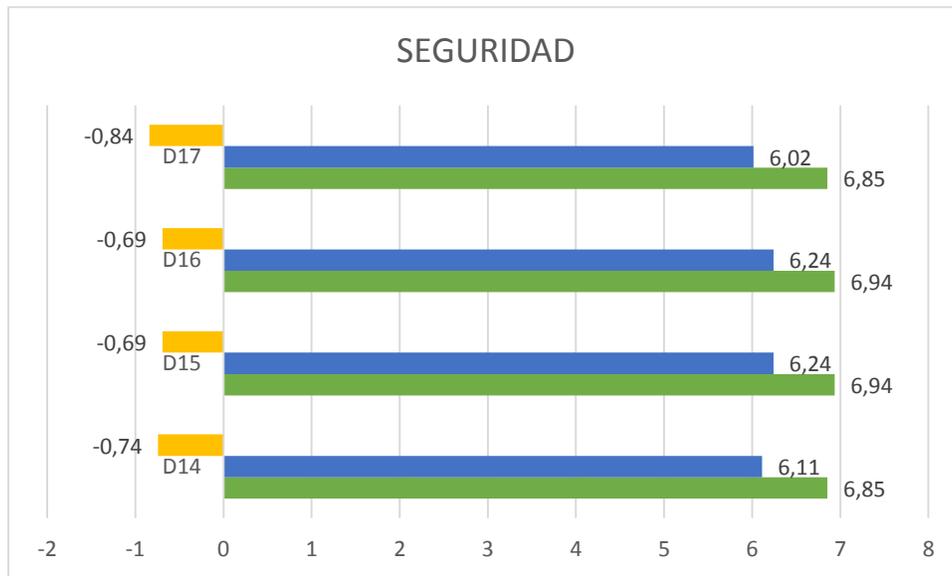


Figura 18: Brechas promedio por declaración-Seguridad Fuente: La Investigación

El criterio de *Seguridad* es la segunda más importante para los usuarios encuestados de acuerdo a los datos obtenidos en la investigación. Por esta razón es importante analizar cuáles son los factores que influyen en la percepción de los usuarios dentro de este criterio. A pesar de que en términos generales las calificaciones asignadas a las declaraciones son buenas, se observan brechas que deben reducirse dada la importancia relativa de esta.

En la Tabla 11 se aprecia que la menor puntuación promedio en percepciones de este criterio fue para la *declaración 17* (Los empleados tienen conocimiento suficiente para contestar las preguntas que usted les hace) (**6,02**) y una brecha entre el servicio esperado y recibido de (**-0,84**), siendo esta la que más influye en la brecha total del criterio (Ver Figura 18).

Tabla 12. Brechas promedio de Declaraciones por segmentos de clientes – Seguridad.

DIMENSION	SEXO		RANGO DE EDAD			
	HOMBRE	MUJER	DE 18 A 30	DE 31 A 42	DE 43 A 54	DE 55 A 68
D14	-0,45	-0,88	-0,87	-0,81	-0,67	-0,50
D15	-0,60	-0,74	-0,87	-0,62	-0,72	-0,50
D16	-0,50	-0,79	-0,87	-0,67	-0,61	-0,63
D17	-0,65	-0,93	-1,07	-0,90	-0,72	-0,50
Promedio	-0,55	-0,83	-0,92	-0,75	-0,68	-0,53
Base	20	42	15	21	18	8

DIMENSION	TIPO	
	FUNCIONARIO	PACIENTE
D14	-0,64	-0,91
D15	-0,72	-0,65
D16	-0,67	-0,74
D17	-0,67	-1,13
Promedio	-0,67	-0,86
Base	39	23

DIMENSION	ENTIDAD					
	CLINICA SANTACRUZ DE BOCAGRANDE	GESTION SALUD	MATERNIDAD RAFAEL CALVO	NUEVO HOSPITAL BOCAGRAN	OCEANOS	YARA
D14	-1,00	-0,55	-0,56	-1,33	-0,30	-0,60
D15	-0,90	-0,36	-0,44	-1,25	-0,40	-0,70
D16	-0,80	-0,73	-0,56	-1,25	-0,20	-0,50
D17	-1,00	-1,00	-0,44	-1,58	-0,10	-0,70
Promedio	-0,93	-0,66	-0,50	-1,35	-0,25	-0,63
Base	10	11	9	12	10	10

Fuente: La investigación

Si se analiza por segmentos de clientes, en relación a la *declaración 17*, las mujeres muestran una brecha más alta (**-0,93**) que los hombres (**-0,65**). Por *rango de edad*, la mayor brecha es para los usuarios de *18 a 30* (**-1,07**), por tipo la mayor brecha la presentan los pacientes (**-1,13**) y por *entidad* la mayor brecha la presenta en la misma dimensión el Nuevo Hospital de Bocagrande (**-1,58**) (Ver Tabla 12).

Empatía

Tabla 13. Calificaciones promedio por Declaraciones - Empatía.

DECLARACIÓN	EXPECTATIVA	PERCEPCIÓN	BRECHA
18 Le brindan una atención individualizada. (atención exclusiva y específica)	6,85	6,00	-0,85
19 Los horarios son convenientes para todos sus clientes	6,74	5,95	-0,79
20 Los empleados le dan una atención personalizada (atención que se adapte a su gusto o necesidades)	6,84	5,98	-0,85
21 Los empleados se preocupan por sus mejores intereses	6,79	5,92	-0,87
22 Comprenden sus necesidades específicas	6,87	6,13	-0,74
Promedio	6,82	6,00	-0,82

Fuente: La investigación

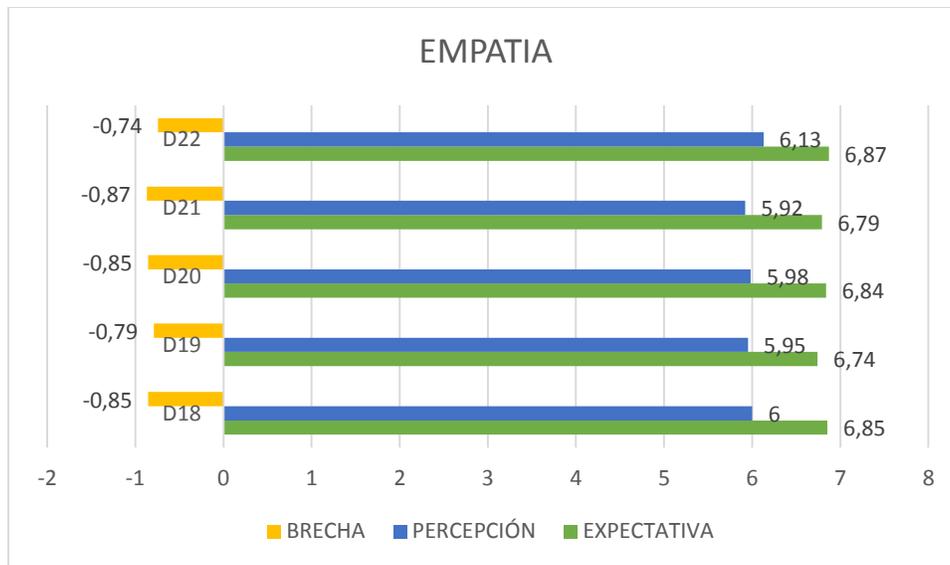


Figura 19. Brechas promedio por Declaraciones - Empatía. Fuente: La investigación.

En la Tabla 13, se observa que la declaración que menor percepción tiene es la *Declaración 21* (Los empleados se preocupan por sus mejores intereses) (**5,92**) y la declaración con menor brecha es la declaración 22 (comprenden las necesidades específicas) (**-0,74**) siendo de esta manera la declaración con mejor percepción en esta dimensión (**6,13**) (Ver Figura 19).

Tabla 14. Brechas promedio de Declaraciones por segmentos de clientes - Empatía.

DIMENSION	SEXO		RANGO DE EDAD			
	HOMBRE	MUJER	DE 18 A 30	DE 31 A 42	DE 43 A 54	DE 55 A 68
D18	-0,70	-0,93	-1,27	-0,86	-0,78	-0,25
D19	-0,70	-0,83	-0,93	-0,95	-0,89	0,13
D20	-0,60	-0,98	-1,00	-1,05	-0,78	-0,25
D21	-0,70	-0,95	-1,13	-0,86	-0,78	-0,63
D22	-0,65	-0,79	-1,00	-0,81	-0,67	-0,25
Promedio	-0,67	-0,90	-1,07	-0,90	-0,78	-0,25
Base	20	42	15	21	18	8

DIMENSION	TIPO		ENTIDAD						
	FUNCIONARIO	PACIENTE	DIMENSION	CLINICA SANTACRUZ DE BOCAGRANDE	GESTION SALUD	MATERNIDAD RAFAEL CALVO	NUEVO HOSPITAL BOCAGRANDE	OCEANOS	YARA
D18	-0,72	-1,09							
D19	-0,64	-1,04							
D20	-0,69	-1,13	D18	-1,20	-0,82	-0,56	-1,58	-0,10	-0,70
D21	-0,77	-1,04	D19	-1,20	-1,09	0,22	-1,08	-0,20	-1,20
D22	-0,64	-0,91	D20	-1,20	-1,00	-0,44	-1,50	-0,10	-0,70
Promedio	-0,69	-1,04	D21	-1,00	-1,00	-0,78	-1,42	-0,10	-0,80
Base	39	23	D22	-1,00	-0,82	-0,33	-1,17	-0,10	-0,90
			Promedio	-1,12	-0,95	-0,38	-1,35	-0,12	-0,86
			Base	10	11	9	12	10	10

Fuente: La investigación

Entre los promedios de las declaraciones de *Empatía*, la mayor brecha la tienen los usuarios *de 18 a 30 años (-1,13)* (Ver Tabla 14). Por *género*, las mujeres presentan una brecha *(-0,95)* ligeramente mayor que los hombres *(-0,70)*. Por *tipo*, la mayor brecha se observa en la *declaración 20* (los empleados le brindan atención personalizada) *(-1,13)*. Se observa que la *declaración 18* tiene las mayores brechas en la mayoría de las entidades. En la *declaración 18* la entidad con mayor brecha es *el nuevo hospital de bocagrande (-1,53)*.

Matriz de importancia /desempeño

La Figura 20 combina las percepciones del cliente sobre cada una de las dimensiones en el eje horizontal *Desempeño*, en una escala de 1 a 7, con las clasificaciones de su importancia en el eje vertical *Importancia*, con un promedio de 20 puntos de importancia.

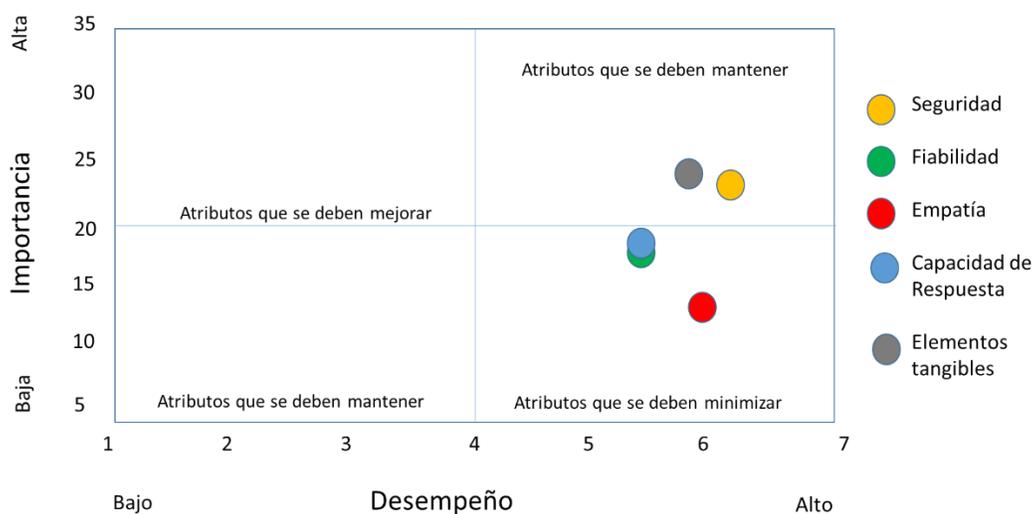


Figura 20. Matriz importancia / desempeño por dimensiones de calidad. Fuente: La investigación.

La matriz tiene cuatro cuadrantes, dentro de los que se ubican tres tipos de atributos:

- *Atributos que se deben mejorar.* Aquellos con importancia alta y desempeño bajo.
- *Atributos que se deben mantener.* Aquellos con importancia alta y desempeño alto; aquellos con importancia baja y desempeño bajo.
- *Atributos que se deben minimizar.* Aquellos con importancia baja y desempeño alto.

Según los resultados obtenidos en la investigación, las cinco dimensiones de calidad quedaron ubicadas en dos cuadrantes: el superior derecho, que nos indica que los atributos deben mantenerse, ya que tienen un alto nivel de importancia y de desempeño, como es el caso de **Seguridad y Elementos tangibles**; y el cuadrante inferior derecho, el cual sugiere que a pesar de tener un alto nivel de desempeño, su nivel de importancia no es tan alto, es decir, que las modificaciones realizadas en los criterios ubicados en este cuadrante (**Capacidad de respuesta, Fiabilidad y Empatía**). Para igualar o superar las expectativas del cliente, se deben realizar esfuerzos dirigidos a elevar el nivel de percepción de los factores que influyen de manera directa en cada dimensión de calidad (Ver Figura 20).

5 Conclusiones

Según el estudio realizado, aproximadamente el 90% de los usuarios encuestados tuvieron un nivel de satisfacción alto (puntuaciones entre 6 y 7)

En el análisis de los resultados en la segmentación por género se identifica que hay un nivel de satisfacción más alto en los hombres ya que el 90% de ellos dieron calificaciones excelentes mientras que el 76.2% de las mujeres dieron calificaciones en excelente.

En la variable de rangos de edad podemos concluir que a mayor edad (43-68 años) mayor es su nivel de satisfacción, donde el 88% de los usuarios dieron calificaciones entre 6 y 7 puntos que equivale a calificación excelente.

En el tipo de cliente encontramos un mayor nivel de satisfacción de los pacientes donde el 87% dieron calificaciones entre 6 y 7 (escala excelente) mientras que el 77% de los funcionarios dieron calificaciones excelentes.

Las entidades con mayor nivel de satisfacción fueron la Clínica Santa Cruz (91%) y el Nuevo Hospital de Boca grande (90%) con puntuaciones entre 6 y 7.

Elementos tangibles:

La dimensión de elementos tangibles ocupó el tercer puesto en la escala de mayor percepción de las dimensiones donde el 85% de los usuarios dieron calificaciones excelentes en la escala de 6 y 7 puntos.

Según los resultados la dimensión con mayor importancia es elementos tangibles con promedio del **25%**

La declaración con menor percepción en la dimensión de elementos tangibles fue “*Las instalaciones físicas son visualmente atractivas*” con **5,77** puntos. Realizando un análisis por segmento encontramos que las mujeres (**-1,21**) son más sensibles que los hombres (**-0,80**) a esta declaración, según las brechas presentadas entre su expectativa y su percepción; según los rangos de edades se encontró que el rango que presenta la mayor brecha (**-1,38**) entre la calidad de servicio esperada y la percibida fue para los usuarios entre los 55 y 68 años. Lo que corresponde a una oportunidad de mejora a las cafeterías de las entidades.

Teniendo en cuenta las variables de segmentación se observa que por género para las mujeres (**25,6%**) es más importante la dimensión de elementos tangibles (**25,6%**) que para los hombres (**23,5%**). En cuanto a la variable de rango de edad pudimos ver que para las edades de 18 a 42 (**27%**) es más importante dicha dimensión que para las edades de 55 a 68 (**20%**).

La declaración que presento el mayor nivel de percepción fue “*Los empleados tiene una apariencia pulcra*” con una puntuación de 6,00; lo que hace para nutrimos y servimos una fortaleza.

Fiabilidad

Según lo analizado en la dimensión de fiabilidad hay una percepción de la calidad del servicio del **81%** con 5.64 puntos, estando así en el cuarto lugar de mayor porcentaje percibido entre las cinco dimensiones

La dimensión Fiabilidad presento el cuarto lugar en el nivel de importancia en las 5 dimensiones con un **18%**.

La declaración que presento menor percepción fue “Insisten en realizar los trabajos exentos de errores” con 5,37 puntos. Según lo analizado por segmentos encontramos que por genero las mujeres (**-1,43**) presentan una brecha mayor que los hombres (**-1,30**); con respecto a los rangos de edad entre los 31 a 42 (**-1,62**) presentan una brecha más baja que los demás rangos de edad. En el segmento de tipo de cliente se encontró que los pacientes (**-1,61**) tienen una mayor brecha entre el servicio percibido y el servicio esperado vs los funcionarios (**-1,26**).

La declaración que presento el mayor nivel de percepción fue “*Cuando usted tiene algún problema, los empleados muestran sincero interés en solucionarlo*” con una puntuación del **5,92**.

Capacidad de respuesta

Según el estudio la capacidad de respuesta se encuentra en el quinto puesto frente al servicio percibido vs el esperado con una brecha de **-1,22** siendo así la dimensión más crítica con oportunidades de mejora.

La capacidad de respuesta se ubica en el tercer puesto en el nivel de importancia entre las cinco dimensiones con **18,7%**

La declaración que presento menor percepción frente a la calidad del servicio fue “*Lo atienden con rapidez*” con **5,29** puntos. Según lo analizado por segmentos con respecto al género las mujeres (**-1,57**) presentan una mayor brecha que los hombres (**-1,45**) en el servicio percibido vs el esperado. Por rango de edad encontramos que la brecha más grande se presenta en el rango de 31 a 42 años (**-1,76**) y según el tipo de cliente hay una brecha más grande en la percepción en los pacientes (**-1,65**) que en los funcionarios (**-1,46**). De esta manera la declaración 11 es la requiere con mayor esfuerzo un trabajo de mejora.

La declaración que presento la mayor percepción dentro de la dimensión fue “Nunca *están demasiado ocupados para responder a sus preguntas*” con **5,68** puntos.

Seguridad

La dimensión de seguridad es la segunda con mayor importancia para los usuarios con un **24,8%**.

La dimensión de seguridad es la que presenta la mejor puntuación de percepción entre las cinco dimensiones con **6,15** puntos; de esta manera es la dimensión con la menor brecha (**-0,74**) de todas las dimensiones, lo que quiere decir que es la que se encuentra más cerca entre la calidad del servicio esperado de los usuarios frente al recibido.

La declaración con menor percepción de la dimensión fue “*Los empleados tiene conocimientos suficientes para contestar las preguntas que les hacen*” con **6,02** puntos. Según lo analizado por segmentos en la variable genero se encontró una brecha mayor para las mujeres (**-0,93**) vs los hombres (**-0,65**). En cuanto a los rangos de edad pudimos ver que la mayor brecha ante la calidad del servicio esperado lo tiene el rango de menor edad (18-30 años) (**-0,92**) y por tipo de cliente los pacientes (**-1,13**) presentan una mayor brecha que los funcionarios (**-0,67**) frente a esta dimensión.

En el estudio se pudo observar que se presentaron dos declaraciones con la misma calificación (**6,24**) en percepción frente a la calidad del servicio esperado “*Usted se siente seguro al revivir el servicio*” y “*Los empleados son siempre amables con usted*” lo que muestra fortalezas equitativamente en 2 declaraciones importantes para determinar la calidad de servicio percibido en una de las dimensiones más importantes para los clientes.

Empatía

La percepción que tienen los usuarios de la dimensión empatía frente a su expectativa tiene una de las menores brechas (-0,82) siendo la segunda dimensión mejor percibida en el estudio.

La dimensión empatía es la de menor nivel de importancia de las cinco dimensiones con una participación del 13,4%.

La declaración con menor percepción fue “Los empleados se preocupan por sus mejores intereses” con 5,92 puntos. Según podemos observar por segmento encontramos que en genero las mujeres (-0,95) presentan una brecha mayor que los hombres (-0,70). Según el rango de edad la brecha más alta la presentan los usuarios entre los 18 y 30 años (-1,13), en cuanto al tipo de cliente los pacientes (-1,04) presentan una brecha mayor en la percepción de la declaración que los funcionarios (-0,77).

La declaración con mayor percepción fue “Comprenden sus necesidades específicas” con una puntuación de 6,13 a su vez la menor brecha de las declaraciones en la dimensión (-0,74)

Nivel importancia de las dimensiones

Según el estudio realizado, no hay una diferencia muy notoria entre las cinco dimensiones, lo que muestra la importancia de un servicio integral para los usuarios. Las dos dimensiones con mayor nivel de importancia, fueron los elementos tangibles (25%) y la seguridad (24.8%).

En las entidades que son hospitales y clínicas pudimos ver que la dimensión con mayor importancia son los elementos tangibles y la seguridad como es el caso de la Clínica Santa Cruz (29.5%) y Nuevo hospital Bocagrande (30.6%).

Pudimos observar que en las entidades que son casinos una de las dimensiones con mayor nivel de importancia es la capacidad de respuestas océanos (35.5%).

Encontramos una generalidad que se presenta en todas las entidades, donde la dimensión con menor importancia es la empatía con rango porcentuales entre 10% Y 17%.

5. Recomendaciones/Plan de Acción

A partir de los resultados de la evaluación de calidad del servicio ofrecido por Nutrimos y Servimos presenta a continuación un plan de acción para la búsqueda de la excelencia en la prestación del servicio.

Objetivo general:

Reducir la brecha existente entre percepciones y expectativas de los aspectos con mayor peso relativo en el servicio para los usuarios enfocada en 3 objetivos específicos:

Estrategia:

1. **Capacidad de respuesta** (lo atienden con rapidez). Se sugiere:

- Aumentar personal de servicio producción y servicio (hospital Boca grande y clínica Santacruz) servicio de piso
- Hacer un plan de incentivos en medición de tiempos para el personal, donde se acumulen puntos redimibles por premios semestralmente para quienes hagan su trabajo en menor brevedad y servicio satisfactorio.
- Incrementar el número de carritos de comida para que estén abastecidos en el casino y así reducir los tiempos de cargue de comida y minimizar el tiempo de entrega por pisos

2. **Fiabilidad** (insisten en realizar el trabajo exento de errores). Se recomienda:

- Calidad de Temperatura de la comida: carritos industriales de temporizador
- Confusión de dietas asignada por personal de servicio: capacitación de información de dietas para que enfermeras y personal de servicio de nutrimos trabajen de la mano y manejen el mismo lenguaje
- Alineación entre personal médico y servicio de alimento: hacer estudio semanal entre enfermeras y servicio de las dietas que se está manejando de los pacientes.
- Información a tiempo y oportuna de cambio de habitaciones y dietas según evolución del paciente.

3. **Elementos tangibles** (las instalaciones físicas son visualmente atractivas) Aconsejable:

- Implementación de wifi en cafeterías
- Ubicar televisores en cafeterías
- Mayor frecuencia de limpieza en el día
- Adecuar para fechas especiales la cafetería.
- Cambiar las mesas y sillas de las cafeterías por unos de apariencia más moderna y cómoda
- Diseñar las cafeterías como un espacio diferencial con colores institucionales, realizando convenio para la adecuación de estas y tener un espacio más amigable para el cliente.

4. **Seguridad** (Los empleados tienen conocimiento suficiente para contestar las preguntas que les hacen) Aconsejable:

- Trabajar en un plan de estudio por módulos de los conocimientos necesarios para el desarrollo del trabajo de los empleados.
- Contar con espacios de interacción donde diferentes roles participen y así que las diferentes áreas estén enteradas del desempeño y procesos de cada función.
- Implementar un servicio post atención que mida el nivel de satisfacción con la respuesta brindada en la solicitud.
- Realizar certificaciones para los empleados donde se evalúe con regularidad que están cumpliendo con los estándares de servicio y las competencias para ejecutar su labor.

5. **Empatía** (Los empleados se preocupan por sus mejores intereses) Aconsejable:

- Animar a los empleados con bonificación, a los que presenten nuevas dietas o menús para alimentación de barra y sean acogidas por los clientes.
- Escoger por votación con la ayuda de los clientes el empleado del mes, para así ellos preocuparse por prestar un buen servicio.
- Tener reuniones una vez al mes de retroalimentación sobre el ambiente laboral

Implicaciones

El presente estudio muestra de manera general el comportamiento de los consumidores frente al servicio ofrecido por Nutrimos y Servicios. Los resultados de las Evaluaciones de Calidad del servicio son una aproximación que permiten entender las percepciones de los clientes de las clínicas y casinos evaluados. Sin embargo, se sugiere profundizar y realizar un estudio más preciso en cada una de las instituciones, que permita tener una evaluación adaptada a las necesidades de cada empresa, ya que el presente documento es el resultado de un estudio piloto, como una manera de aproximarse al fenómeno objeto de estudio.

6 Bibliografía

- Cronin Jr, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *The journal of marketing*, 55-68.
- Erramilli, M. K., & Rao, C. P. (1990). Choice of foreign market entry modes by service firms: role of market knowledge. *MIR: Management International Review*, 135-150.
- Lindsay, J. R., & Evans, J. (2008). Administración y control de la calidad. *Editorial CengageLearning, México*.
- NIEBEL, B. W., & Freivalds, A. (2014). Ingeniería industrial de Niebelo. *Decimotercera Edición, McGrawHill*, 2, 14.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *the Journal of Marketing*, 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of retailing*, 64(1), 12.
- Schroeder, R. G., Goldstein, S. M., & Rungtusanatham, M. J. (2011). *Operations management: Contemporary concepts and cases*. McGraw-Hill.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1992). Strategic positioning on the dimensions of service quality. *Advances in services marketing and management*, 2, 207-28.

Apéndice A. Cálculo de puntuación SERVQUAL ponderada

Registro No.	Puntuación Servqual promedio por dimensión					Nivel de Importancia ponderado					Puntuación Servqual promedio ponderado por dimensión					Puntuación Sevqual ponderada combinada
	ET	FIA	CR	SEG	EMP	ET	FIA	CR	SEG	EMP	ET	FIA	CR	SEG	EMP	TOTAL
1	-1	0	0,25	-0,75	0,8	20	20	20	20	20	-0,2	0	0,05	-0,15	0,16	-0,14
2	-2	-1,2	-1,25	-1	-0,8	30	20	10	30	10	-0,6	-0,24	-0,125	-0,3	-0,08	-1,35
3	-0,5	-1	-0,75	-1	-1,2	30	20	10	30	10	-0,15	-0,2	-0,075	-0,3	-0,12	-0,85
4	-0,75	-0,2	-1,25	-0,75	-0,4	22	21	20	19	18	-0,165	-0,042	-0,25	-0,143	-0,072	-0,67
5	0	-0,2	-0,25	0	-0,4	40	20	20	10	10	0	-0,04	-0,05	0	-0,04	-0,13
6	-0,25	-0,2	0	-0,25	0	20	15	15	25	25	-0,05	-0,03	0	-0,063	0	-0,14
7	-1	-0,2	-0,25	-0,25	-0,2	40	20	20	10	10	-0,4	-0,04	-0,05	-0,025	-0,02	-0,54
8	-1,5	-2	-1,75	-2	-2	30	20	20	10	20	-0,45	-0,4	-0,35	-0,2	-0,4	-1,80
9	-2	-2,2	-1,5	-0,5	-0,8	15	25	20	15	25	-0,3	-0,55	-0,3	-0,075	-0,2	-1,43
10	-1,75	-1,2	-1,5	-1,25	-1,6	30	20	10	30	10	-0,525	-0,24	-0,15	-0,375	-0,16	-1,45
.....																
55	-0,5	-2	-2	-0,25	-1,2	30	10	10	35	15	-0,15	-0,2	-0,2	-0,088	-0,18	-0,82
56	-1	-2,2	-2,5	-1	-1	30	10	10	40	10	-0,3	-0,22	-0,25	-0,4	-0,1	-1,27
57	0,5	0,4	0,25	0,25	0	30	20	20	20	10	0,15	0,08	0,05	0,05	0	0,33
58	-1	-1,8	-1,5	-0,75	-0,8	20	15	15	40	10	-0,2	-0,27	-0,225	-0,3	-0,08	-1,08
59	-0,75	-1,2	-1,5	-0,5	-1,2	10	30	10	40	10	-0,075	-0,36	-0,15	-0,2	-0,12	-0,91
60	-1	-0,2	0	0	0	0	40	20	20	20	0	-0,08	0	0	0	-0,08
61	0	0	0	0	0	25	15	20	20	20	0	0	0	0	0	0,00
62	-1	-1	-1	-0,75	-0,6	20	15	25	20	20	-0,2	-0,15	-0,25	-0,15	-0,12	-0,87
Puntuación SERVQUAL Ponderada															-0,92	