

Un modelo para medir la calidad en el servicio en una empresa local de pizza en Los Mochis, Sinaloa

José Guadalupe Vargas Hernández

Doctor en Administración Pública por *Columbia States University* y Doctor en Economía por *Keele University*. Universidad de Guadalajara CUCEA

josevargas@cucea.udg.mx

Mario Guadalupe Zazueta Félix

Maestro en Economía y Negocios por la Universidad Autónoma Indígena de México. Presidente de la CANIRAC en Los Mochis

caniracmochis@metropizza.com.mx

Ernesto Guerra García

Doctor en Enseñanza Superior por el CIDHEM, Maestro en Economía Industrial por la Universidad Autónoma de Nuevo León. Coordinador General de Investigación en la Universidad Autónoma Indígena de México

drquerragarcia@gmail.com

RESUMEN DEL ARTÍCULO

El modelo servqual fue rediseñado en relación con el contexto de la empresa local MetroPizza, en Los Mochis, Sinaloa; el principal cambio fue la orientación, de lo visual, que corresponde más con el uso intensivo de la imagen de las franquicias transnacionales, a lo gustativo que representa la ventaja competitiva en las empresas locales que conocen el sabor en la cultura regional. Se analizaron las diferencias entre lo esperado y lo percibido en la calidad del servicio a través de las dimensiones propuestas por Zeithaml et al. Los resultados muestran en lo tangible, que los clientes esperan más el sabor que la imagen.

Palabras clave: modelo servqual, calidad en el servicio, empresa local de pizza

ARTICLE SUMMARY

The servqual model was redesigned in relation to the context of the local company MetroPizza, in Los Mochis, Sinaloa; the main change was the orientation of the visual that corresponds to the intensive use of the image of the transnational franchises, to the taste, that represents a competitive advantage in local firms that know the flavor in the culture of regional. The differences between the expected, and perceived service quality were analyzed through the dimensions proposed by Zeithaml et al. The results show in the tangible, that customers expect more flavor than the image.

Keywords: servqual model, quality service, local pizza company

1. INTRODUCCIÓN

La importancia de ofrecer bienes y servicios de calidad es cada vez más esencial en el mercado. Los consumidores son más exigentes y tienen una gran noción de lo que implica la calidad, razón por lo que la calidad del servicio ha llegado a ser la herramienta competitiva más poderosa que poseen las empresas de servicios (Berry, 2004).

Servicio se entiende como el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico, de manera tangible o intangible, como consecuencia del precio, la imagen, la reputación y demás atributos relacionados (Lara, 2002).

La prestación de elevados niveles de calidad de servicio constituye una estrategia esencial para el éxito y para la supervivencia de la empresa en el actual entorno competitivo (Barquero et al, 2007).

Pero la calidad es difícil de definir porque en diferentes circunstancias significa cosas distintas; puede, por lo tanto, ser vista desde diferentes ángulos.

La mayoría de las definiciones de calidad de servicio se centran en alcanzar las necesidades y los requerimientos de los consumidores y en cómo el servicio prestado alcanza las expectativas de los clientes (Bell, 1982).

El interés de la investigación que se resume en el presente reporte, fue analizar la diferencia entre el servicio esperado y el percibido para medir la calidad de la empresa Metro Pizza, en Los Mochis, Sinaloa.

El método que se siguió fue el analítico, que consistió en dividir y separar los elementos del fenómeno para proceder a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado (Hernández et al, 2006).

Las técnicas que se utilizaron fueron las del cuestionario (aplicado en el periodo de julio a septiembre de 2008 de acuerdo con un muestreo aleatorio estratificado según el tipo de cliente) y posteriormente el análisis estadístico de datos.

El cuestionario se basó en la construcción de un modelo propio basado en los criterios generales de Zeithaml et al (2002); y que se describe a detalle a lo largo de este artículo.

2. LA EMPRESA METROPIZZA

En Sinaloa, la primera pizzería fue establecida en la ciudad de Culiacán, en el año de 1970, conocida como La Fábula Pizza; posteriormente abrió sus puertas en Los Mochis, Sinaloa, en 1980. Desde esa fecha inició el crecimiento natural del mercado de la pizza en la localidad. Según el registro de la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados CANIRAC (2008), consultado en el padrón general de afiliados en el periodo 2007-2008, las marcas que ofrecían el servicio y sus productos en Los Mochis, Sinaloa en eran: Pizzeta Pizza, *Rin Rin Pizza*, Magos Personal Pizzas, Pizza Time, Pizza Xtreme Factory, Metro Pizza, Paparazzo'S, Superpizza y Domino's Pizza.

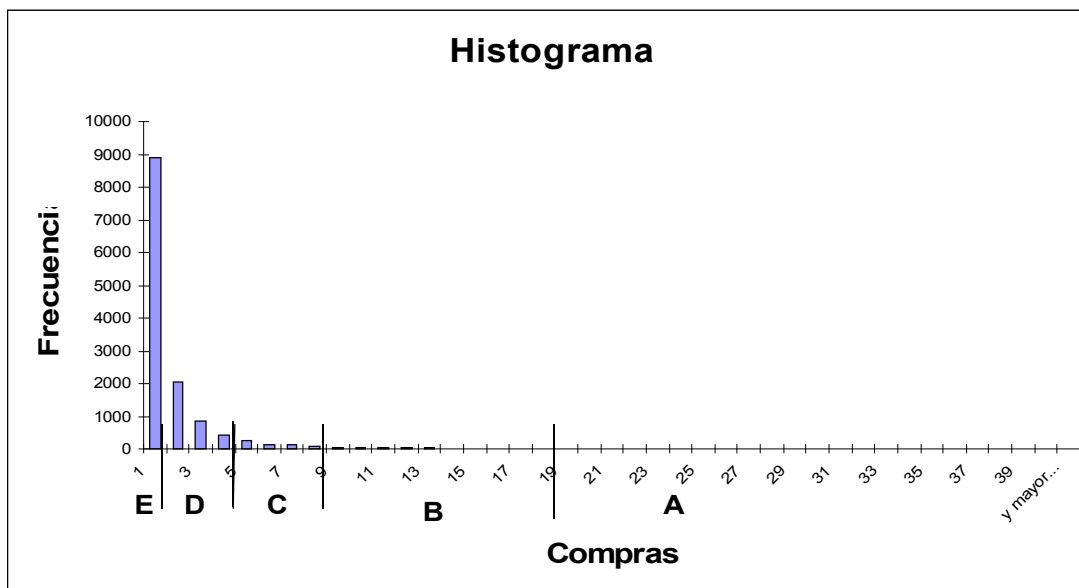
De estos establecimientos, la franquicia Domino's Pizza es líder en el mercado debido al uso intensivo de la publicidad y de la imagen.

Por su parte Metro Pizza es una empresa que surgió en Los Mochis en el año 2004 y es considerada como minorista en el servicio de comida para llevar y a domicilio (Metro Pizza, 2007).

En esta empresa, el 56% de los clientes solicitaban los productos desde sus hogares; el 20% eran estudiantes de secundaria, preparatoria, carrera comercial o técnica y universitaria; el 15% eran empresarios o clientes que desde sus empleos solicitaban sus servicios, y el resto hacían sus pedidos en mostrador.

La distribución de los clientes registrados en la base de datos de enero a junio de 2008 en el sistema de la empresa Metro Pizza es asimétrica; la gran mayoría tenía una frecuencia de compra menor y muy pocos eran clientes asiduos (figura 1).

Figura 1. Distribución de los clientes según su frecuencia de compra



Fuente: Construcción de los autores

En la figura anterior también se muestra que la empresa empleó una clasificación de los clientes según su frecuencia de compra. En un extremo se encuentran los clientes tipo “A” de menor frecuencia, que sólo han comprado una vez en la empresa, en el otro extremo se encuentran los “E”, que son los de mayor frecuencia.

Esta clasificación sirvió principalmente para realizar la técnica del muestreo aleatorio estratificado para seleccionar a los clientes a encuestar.

3. CALIDAD EN EL SERVICIO

El concepto de calidad es multidimensional, en el sentido de que las necesidades de los consumidores son múltiples y diversas, pues incluyen aspectos como el gusto o la aptitud para el uso, el diseño, la seguridad, la fiabilidad o el respeto al medio ambiente, entre otras (Atencio y González, 2007).

Pero a pesar de que existen muchos y variados conceptos sobre lo que es y no es la calidad, los diferentes autores coinciden en que el objetivo fundamental de la calidad se encuentra en la satisfacción del cliente.

Por satisfacción se entiende “la respuesta de saciedad del cliente”; es como un juicio sobre un rasgo del producto o servicio, o un producto y servicio en sí mismo, que proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo.

De esta forma la satisfacción del consumidor ha sido definida a) en función de las expectativas asociadas al consumo o servicio, b) en función de la evaluación de la discrepancia entre expectativa y rendimiento percibido, c) como juicio o evaluación global determinado por respuestas afectivas o cognitivas relacionadas al uso o consumo de productos y servicios, d) en función de la comparación de costos y beneficios de la compra, o uso de un bien o servicio en relación a consecuencias anticipadas y e) como un proceso multidimensional dinámico y complejo que incluye actividades cognitivas, afectivas y fisiológicas o conductuales (Peralta, 2006: 97).

Para la presente investigación se seleccionó el inciso b) que corresponde con el modelo planteado por [Zeithaml et al \(2002\)](#).

Estos autores explican que para lograr determinar el nivel de satisfacción de los clientes, es fundamental comenzar con el diseño del servicio, ya que éste definirá el verdadero compromiso de la empresa al otorgarlo, así como establecerá las limitaciones de manera que satisfagan a sus clientes ([McDaniel et al, 1999](#)).

[Zeithaml et al \(1992\)](#) defienden que se trata de construir un juicio global del consumidor que resulta de la comparación entre las expectativas sobre el servicio que va a recibir con las percepciones que tenga la actuación de la empresa. La calidad total percibida conecta la calidad esperada y la experimentada (figura 2).

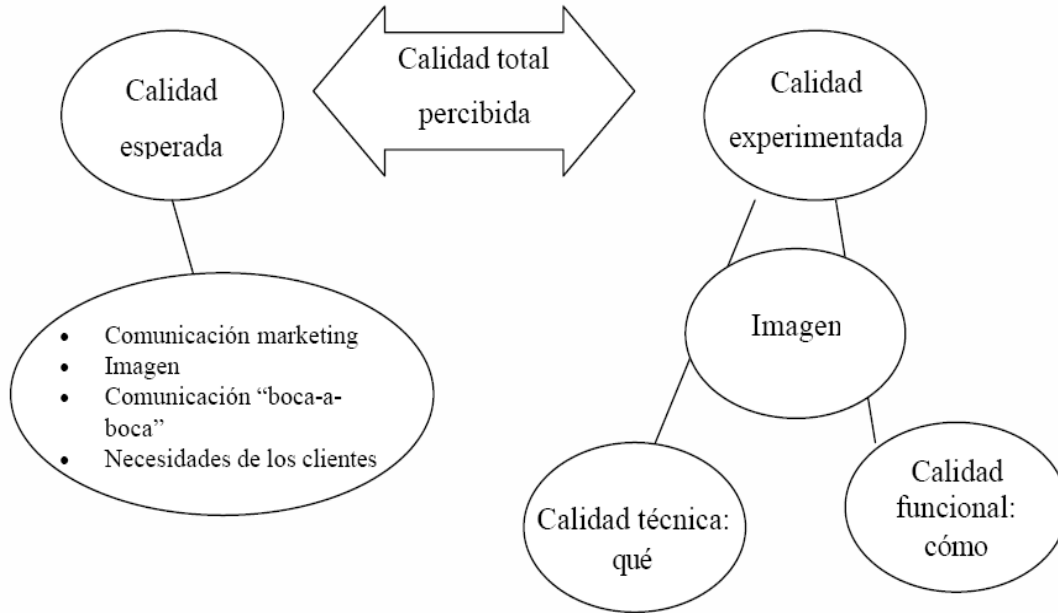
[Huete \(1997\)](#), en su obra “Servicios & Beneficios”, recoge la herencia de Zeithaml, pero con una lectura propia. Propone un modelo en el que la satisfacción del cliente está compuesta por dos elementos: uno estructural y otro emocional. El primero se refiere a la importancia que implica contar con unas buenas prestaciones tangibles. El segundo, con la personalidad de la empresa, con el calor del contacto humano, con la manera en que los clientes sienten la empresa.

Para gestionar la satisfacción a través del primer elemento, la empresa debe segmentar sus clientes y definir el concepto de servicio para cada segmento. El segundo componente es más emocional; está relacionado con el juego de las percepciones y expectativas.

Por otro lado el contenido de la percepción es el resultado de un juicio de valor que se realiza desde la singularidad del cliente; dicha percepción aparece siempre cargada de un fuerte contenido emocional. La expresión que propone Huete (1997) es paralela a la definición [Zeithaml et al \(2002\)](#). Según este autor, la satisfacción del cliente viene determinada por la siguiente expresión:

Cliente satisfecho = Percepciones – Expectativas > 0

Figura 2 Esquema de calidad percibida



Fuente: (Grönroos citado por Nuno, 2003)

Desde esta perspectiva, el producto de una empresa de servicios es el mismo proceso de creación del servicio. Lo que ve, oye, huele, toca, gusta; es decir, los cinco sentidos son fuentes de percepción; cada sentido puede construir o destruir parte de la satisfacción de la clientela.

Una vez que se conocen las necesidades, el proveedor del servicio deberá comprobar si es capaz de satisfacer esas necesidades (Costa, citado por [Nuno, 2003](#)).

La satisfacción del cliente estará en función de las expectativas que se han definido a través de los requerimientos establecidos y de la percepción y se puede medir a través de la siguiente ecuación:

Satisfacción de cliente = [Percepción – Expectativas definidas en los requerimientos]

Es importante definir bien los requerimientos para no crear falsas expectativas. Si las expectativas son excesivamente altas, por encima de las "posibilidades" la satisfacción global será pobre. Si se definen bien los requerimientos, que son la traducción de las expectativas del cliente, la satisfacción sale reforzada.

La imagen juega un papel determinante en la percepción del cliente de la calidad del servicio y es tan importante tanto para empresas de servicio como para todo tipo de organizaciones.

Sin embargo este producto tiende a ser sobrevalorado por muchas empresas que destinan recursos extraordinarios para cubrir este renglón a costa de generar deficiencias en otros aspectos también de gran relevancia.

Según [Zeithaml et al \(1992\)](#), las personas encargadas de realizar el marketing de servicios conocen un nivel intuitivo de las expectativas de los clientes, pero es necesario realizar una búsqueda más profunda de estas expectativas con el fin de comprenderlas, medirlas y administrarlas mejor.

El primer tipo de expectativa es denominada *servicio esperado*; se podrá definir como el servicio que el cliente espera obtener; en otras palabras, es una fusión de lo que puede ser y lo que tiene que ser.

Las expectativas del servicio deseado reflejan las esperanzas y deseos de los clientes. Si no se cumplen estos quedarían insatisfechos con el servicio y seguramente ya no comprarían el servicio posteriormente.

Servicio es entendido aquí, como el trabajo, actividad y beneficio que produce satisfacción en un consumidor (Duke, 2005: 64).

Los servicios son heterogéneos, es decir, puede haber diferencias en su aplicación, ya que puede haber diferencias entre los proveedores, entre los mismos empleados, de tal forma que los clientes están conscientes y aceptan estas diferencias entre sí.

A esta variación se le denomina zona de tolerancia; en otras palabras, cuando el servicio recibido lo clasifican por debajo del servicio adecuado, los clientes pueden llegar a sentir malestar y su nivel de satisfacción con la empresa queda afectado. Por otro lado, cuando el servicio recibido supera las expectativas de los clientes, estos pueden quedar satisfechos o también asombrados.

A la zona de tolerancia se le podría considerar como el intervalo dentro del cual los clientes pasan por inadvertido el nivel del desempeño del servicio. Únicamente cuando el servicio rebasa las expectativas o no las cumple es cuando llama la atención de los clientes, es decir, cada cliente tiene una tolerancia para los distintos tipos de servicios que utiliza ([Zeithaml et al, 1992](#)).

Todos los clientes tienen distinta zona de tolerancia. Para unos es más angosta que para otros; es aquí cuando tiene que ser más riguroso el servicio que brindará la empresa, e igualmente algunos clientes tienen más ancha esa zona de tolerancia. En estos tipos de clientes, el servicio otorgado puede ser menos estricto que en la zona de tolerancia disminuida.

Hay algunos servicios, dependiendo del giro de las empresas, que requieren más contacto del empleado con el cliente que otros, y que una mala experiencia en cualquiera de ellos puede dar como resultado una evaluación negativa hacia la calidad del servicio. Este es el caso de las empresas de comida rápida y específicamente las de pizza, que dependen de la relación del empleado con el cliente, desde la toma de pedido, ya sea vía telefónica o en mostrador, hasta la entrega en la mesa o en su domicilio.

Según [Berry \(2004\)](#), los primeros contactos son críticos, pero sin quitarle importancia al resto cuando se trata de determinar la satisfacción y la lealtad del cliente.

Cuando se interactúa por primera vez con la empresa, se crea en él una primera impresión de la organización, ya que el cliente no cuenta con ninguna otra base para

juzgar a la organización. Por otro lado, a pesar de que el cliente haya tenido muchas interacciones, cada encuentro individual forma parte de una imagen conjunta de la empresa en la memoria del cliente. Con el fin de formar una imagen positiva de la empresa deben sumar muchas interacciones de alta calidad (Berry, 2004).

Cuando se presentan combinaciones de interacciones positivas junto con negativas, se genera en el cliente sentimientos de inseguridad sobre la calidad del servicio otorgado por la empresa y la hacen vulnerable ante el atractivo de la competencia.

Hay interacciones clave que tienen un peso mayor sobre las otras, la dificultad es identificar cuáles son aquellas que tienen peso sobre los clientes (Zeithaml et al, 2002).

4. EL MODELO SERVQUAL

En la literatura sobre el tema, el modelo que goza de una mayor difusión es el denominado modelo de las diferencias o Servqual (Zeithaml et al, 2002), en el que se define la calidad de servicio como una función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la empresa. Los autores sugieren que reducir o eliminar dicha diferencia depende a su vez de la gestión eficiente por parte de la empresa de servicios de otras deficiencias o discrepancias.

El servqual es una escala de ítems múltiples para medir las percepciones que el cliente tiene de la calidad del servicio, su instrumento es un cuestionario que se compone de dos partes: una que consta de 22 preguntas que miden las expectativas de los clientes y otros 22 ítems con palabras semejantes para medir las percepciones o experiencias de los clientes, los cuales en el caso de la encuesta usan una escala de likert del 1 al 7, en la que califican como disconforme total o conforme plenamente (Zeithaml et al, 1992).

Para evaluar la calidad del servicio se calcula la diferencia entre las puntuaciones que los clientes dan a los pares de afirmaciones de expectativas y percepciones.

Cada una de las dimensiones está representada en la escala Servqual cuya finalidad es que sea un instrumento de diagnóstico para conocer o identificar las áreas de fuerza y debilidad en la prestación de los servicios.

Como puede apreciarse en la figura 2, el modelo Servqual introduce y analiza una serie de brechas o “gaps” que pueden ser percibidas por los clientes (gap 5), o bien producirse internamente en las organizaciones proveedoras de los servicios (gaps del 1 al 4). Estos “gaps” se describen de la siguiente manera:

Gap 1: Indica la discrepancia entre las expectativas de los clientes sobre un servicio concreto y las percepciones o creencias que se forman los directivos sobre lo que espera el consumidor de ese servicio.

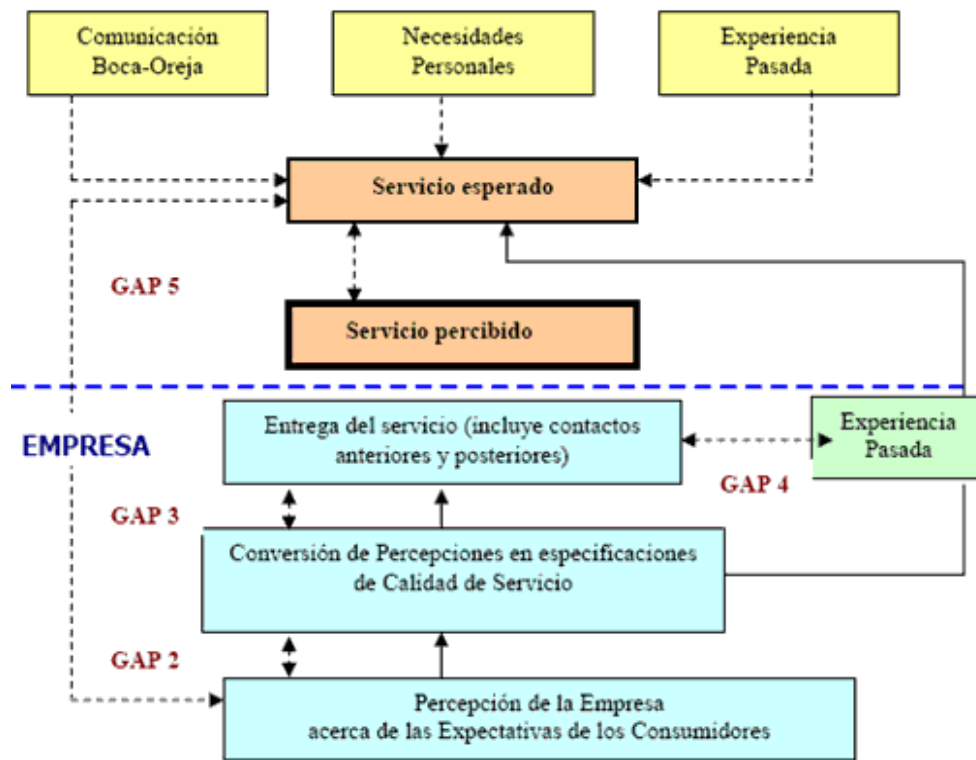
Gap 2: Mide la diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad.

Gap 3: Calcula la diferencia entre las especificaciones o normas de calidad del servicio y la prestación del mismo.

Gap 4: Mide la discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.

Todas las deficiencias mencionadas hacen que el servicio suministrado por la organización no cubra las expectativas que los clientes tenían puestas en él, produciéndose el gap 5.

Figura 2 Conceptualización de la Calidad de los Servicios



Fuente: Zeithaml et al (1992)

Justamente este es lo que esta investigación evaluó en la empresa Metro Pizza; es decir, es la calidad en el servicio lo que resulta en el gap 5 que mide la diferencia entre el servicio esperado y el servicio percibido, en función de la medida de los gaps del 1 al 4.

Gap5 = f (Gap 1, Gap 2, Gap 3, Gap 4).

Las brechas o diferencias (gaps) entre las percepciones y las expectativas para cada pareja de afirmaciones o puntos pueden producir tres situaciones: que las percepciones sobrepasen las expectativas, lo que significa altos niveles de calidad; que las percepciones sean inferiores que las expectativas, lo que significa bajo nivel de calidad; y que las percepciones igualen a las expectativas, lo que denota niveles modestos de calidad. Del mismo modo, se evalúan las dimensiones para determinar su ponderación según su nivel de importancia para el consumidor.

Los ítems individuales de Servqual generalmente son vistos como un “esqueleto” básico que debería ser suplementado por otros de contenido específico cuando fuera necesario.

Precisamente, el modelo aplicado a Metropizza modificó la orientación visual del Servqual por la del gusto, que es más adecuada para las empresas de comida rápida.

Valorar la calidad del servicio utilizando Servqual implica englobar el orden de la diferencia entre la clasificación asignada por los clientes a los pares de enunciados de expectativa y percepción. Especialmente se calcularon las diferencias según se muestra en la figura 3.

Figura 3. Conceptualización de la satisfacción del cliente



Fuente: Zeithaml et al, (2002)

5. DIMENSIONES DEL SERVICIO

El servicio, según Zeithaml et al (1992), tiene diversas dimensiones: tangible, seguridad, empatía, capacidad de respuesta y fiabilidad; este fue adecuado a las condiciones de la empresa según se muestra en la (tabla 1).

Estos autores definen las dimensiones de la siguiente manera:

Lo tangible, se refiere a la parte tangible del servicio, como el equipo o el personal necesarios para otorgar el servicio.

La *seguridad del servicio*, se refiere a la habilidad del prestador del servicio de cumplir con la promesa de prestar el servicio adecuadamente.

La *capacidad de respuesta*, se refiere a la buena voluntad del prestador del servicio para ser útil y rápido al otorgar el servicio; es la cualidad que dispone alguien para el buen ejercicio de algo.

La *fiabilidad*, se refiere al conocimiento y la cortesía de los proveedores del servicio, así como su habilidad para inspirar en los clientes confianza y responsabilidad; es la probabilidad de buen funcionamiento.

La *empatía*, se refiere a que el cliente espera atención individual y humanitaria (afectuosa) por parte del proveedor del servicio; es la identificación mental y afectiva de un sujeto con el estado de ánimo de otro.

Tabla 1. Variables y dimensiones de la calidad en el servicio.

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	VARIABLES INDEPENDIENTES
Calidad en el servicio	Tangible	Imagen, higiene, precio, sabor, temperatura, precisión, facilidad y comodidad
	Fiabilidad	Cumplimiento, funcionalidad, credibilidad, salud y tolerancia
	Capacidad de respuesta	Flexibilidad, rapidez, horario, disposición y asertividad en el tiempo.
	Seguridad	Garantía, conocimiento, certeza, confianza en la empresa
	Empatía	Atención, interés, expresión, comprensión comunicación, comportamiento y cortesía

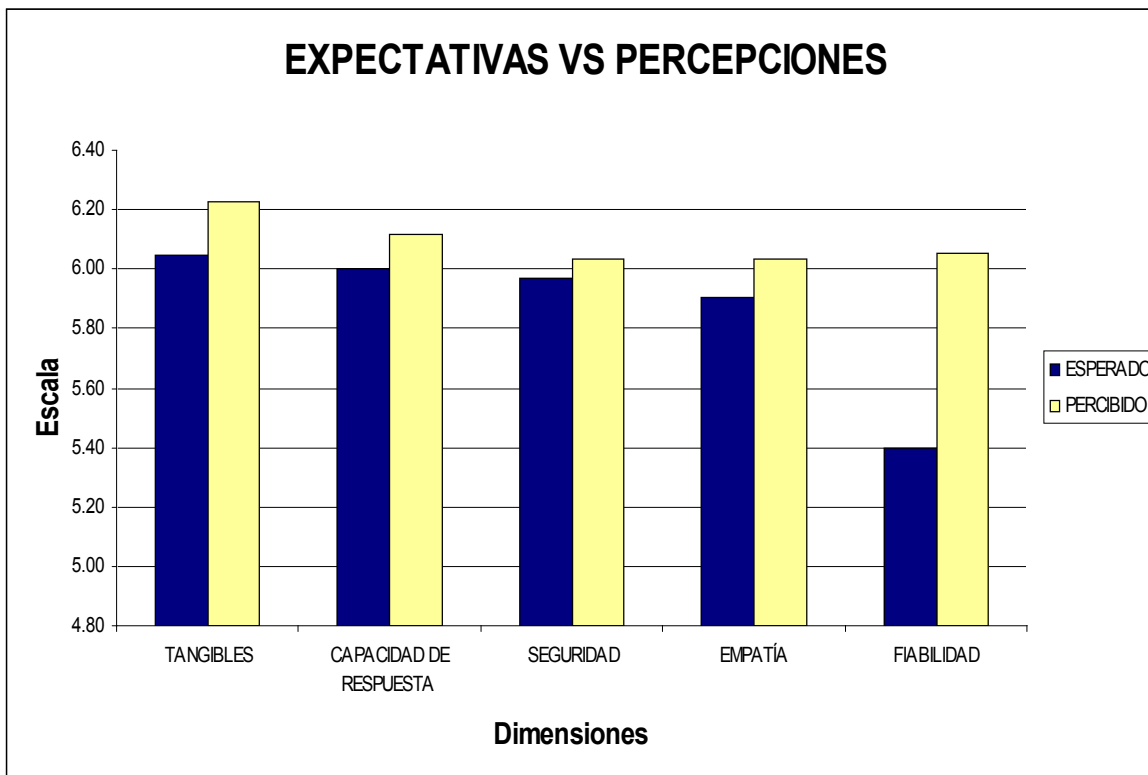
Fuente: Construcción de los autores con base en el modelo Servqual.

El cuestionario se dividió en dos partes para el caso de esta investigación: 46 ítems para medir las expectativas de los clientes, y otros 46 ítems con conceptos similares para medir sus percepciones.

A continuación se profundizó sobre el resultado que cada atributo obtuvo en el muestreo utilizado con respecto a las expectativas o el servicio esperado que tenían los clientes de las pizzerías en general.

Para los clientes, la dimensión que mayor importancia tenía, de acuerdo con los datos recolectados tanto para el servicio esperado como para el percibido, fue la dimensión de lo tangible y la de menor importancia fue la fiabilidad (figura 4).

Figura 4 Expectativas vs. Percepciones por dimensión



Fuente: construcción de los autores

En los siguientes apartados haremos un análisis de los resultados de cada dimensión.

La dimensión de lo tangible

En los elementos tangibles se consideraron la apariencia de las instalaciones físicas, en las que se incluye el mobiliario, los letreros, la limpieza, la apariencia de las motos, el precio, la disponibilidad de salsa y aderezo, la temperatura de alimentos y bebidas, entre otros; por ese motivo, las cuestiones de esta dimensión quedaron como se detalla a continuación:

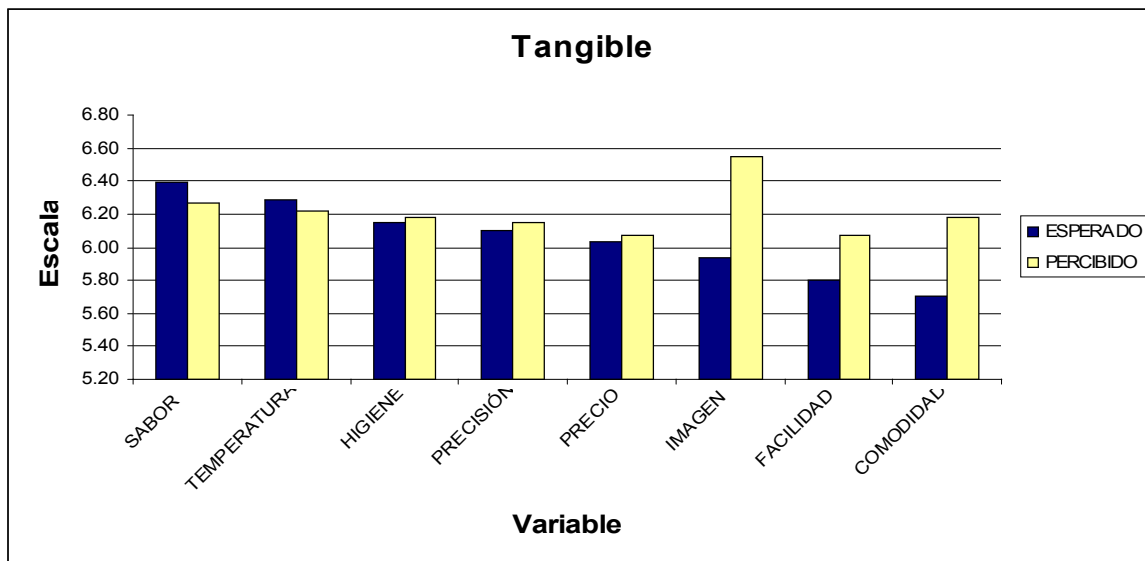
- La empresa Metro Pizza me transmite una imagen juvenil;
- En la empresa Metro Pizza cuidan que sus vehículos siempre luzcan limpios;
- En la empresa Metro Pizza entregan las pizzas calientes;
- Creo que el precio que pago en la empresa Metro Pizza es justo de acuerdo al producto que recibo;
- La empresa Metro Pizza tienen un número telefónico fácil de recordar;
- Me siento seguro de comprar en la empresa Metro Pizza, ya que los productos son preparados con higiene;
- El ambiente que hay en Metro Pizza me hace sentir cómodo (a);
- En la empresa Metro Pizza entregan el pedido en el tiempo prometido;
- Aun cuando subiera \$10 pesos una pizza seguiría comprando en Metro Pizza;

- Los empleados de la empresa Metro Pizza me entregan los refrescos bien fríos;
- En la empresa Metro Pizza las pizzas las sirven con salsa y aderezo;
- En la empresa Metro Pizza los empaques donde entregan sus productos son visualmente llamativos;
- Los empleados de la empresa Metro Pizza siempre están limpios aunque no usen uniforme;
- En la empresa Metro Pizza me entregan las pizzas muy sabrosas;
- En la empresa Metro Pizza puedo hacer el pedido por Internet.

En el análisis de los atributos de esta dimensión (figura 5), tuvieron una mayor expectativa según el orden de importancia: sabor, temperatura, higiene, precisión, imagen, facilidad y comodidad; sin embargo el atributo que más se percibió por los clientes es el de la imagen. Esto es así porque las empresas locales tienden a seguir las prácticas de líder, que en este caso es Dominos Pizza, pero como esta es una franquicia, las condiciones son diferentes.

Los resultados muestran claramente que la mejor estrategia de las empresas locales es a través del uso intensivo de su conocimiento de la cultura, sobre todo de los sabores preferidos por los clientes: éstos últimos, por otro lado, tienden a ser menos exigentes con la imagen con las empresas de casa. Esto es así debido a que todo pueblo añade a su comida su propio sabor; es una sensación que produce cualquier alimento, y difiere según el género, la clase, la etnia, la edad, la región, etc., que produce una relación afectiva con el consumidor (Bruno, 2008: 217).

Figura 5 Expectativas y percepciones sobre la tangibilidad en Metro Pizza.



Fuente: construcción del autor

Se observa entonces, que la estrategia de seguir al líder hacía que Metro Pizza tendía hacer más intensiva con la imagen, la comodidad y la facilidad, más allá de las

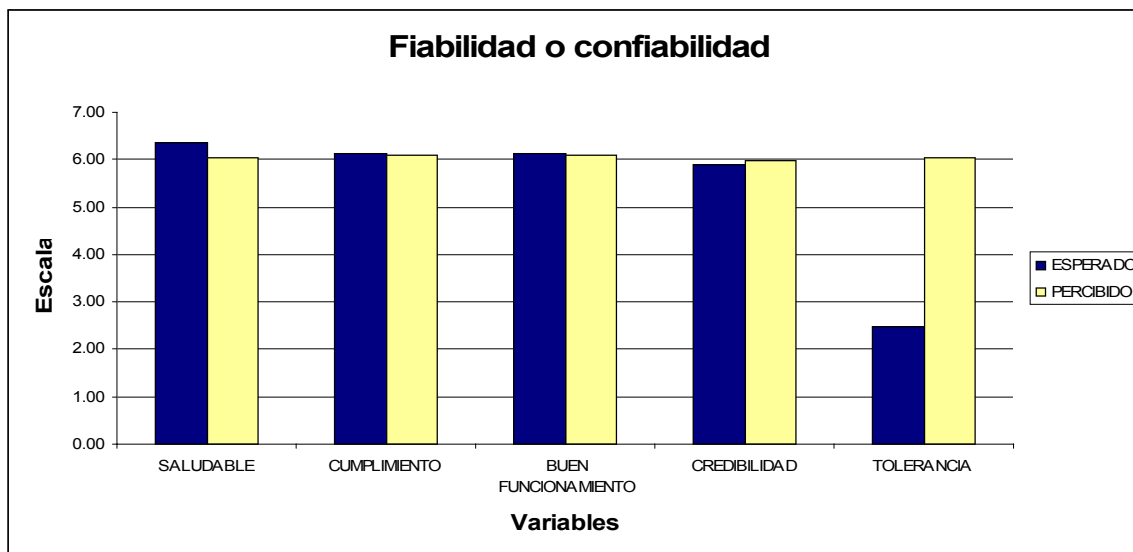
expectativas del cliente, mientras que olvidaba que en el sabor estaba su principal ventaja competitiva.

La dimensión de fiabilidad

En los elementos de la fiabilidad están la tolerancia, recomendación por confiar en la empresa, el compromiso, la confianza en la conducción de los vehículos, el cumplimiento en el tiempo, la mejora continua, confianza en alimentos saludables, entre otros; por lo que las cuestiones de esta dimensión quedaron como se detalla a continuación:

- En la empresa de Metro Pizza yo puedo tolerar que se equivoque 2 ó más veces;
- Yo recomiendo con mis amistades a la empresa Metro Pizza;
- Si alguien de la empresa Metro Pizza se compromete a hacer algo por mí, lo cumplirá;
- En la empresa Metro Pizza cuidan que los vehículos sean conducidos en forma segura;
- En la empresa Metro Pizza entregan la pizza conforme al tiempo que me fue ofrecido;
- En la empresa Metro Pizza mejoran su servicio día a día;
- En la empresa Metro Pizza los alimentos son saludables;
- Cuando en Metro Pizza prometen entregar el pedido en un tiempo determinado, lo cumplen.

Figura 6. Expectativas y percepciones sobre la Fiabilidad o Confiabilidad en Metro Pizza



Fuente: construcción del autor.

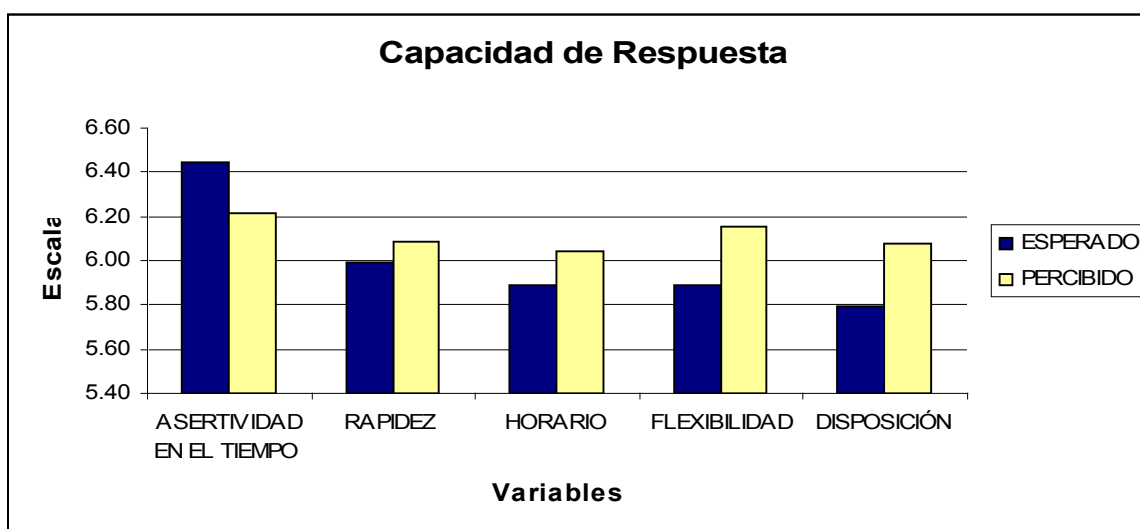
En esta dimensión se observa que la diferencia más notoria fue la de la tolerancia, de la que el cliente espera menos de lo recibido (figura 6). Pero lo que más esperan los clientes es lo saludable; esta categoría compleja no sólo incluye los valores nutricionales de la pizza, sino una serie de imágenes que sobre el producto se tienen, patrones de conducta, creencias, conocimientos, hábitos para mantener lo que las personas piensan que el término signifique; puede significar desde un simple 'que no me haga daño' hasta formar parte de un estilo de vida de acuerdo con alguna imagen identitaria (Arrivillaga et al, 2003: 186).

La dimensión de capacidad de respuesta

En los elementos de la capacidad de respuesta se encuentra el tiempo necesario y suficiente, disposición a ayudar, entregas en tiempo prometido, capacidad para atender dificultades, entre otros; por lo que las cuestiones de esta dimensión quedaron como se detalla a continuación:

- En la empresa Metro Pizza se dedica el tiempo necesario y suficiente para tomar el pedido;
- Los empleados de Metro Pizza siempre se muestran dispuestos a ayudarme;
- En Metro Pizza tienen horarios de apertura y cierre conveniente para usted;
- El personal de Metro Pizza siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme;
- En la empresa Metro Pizza me entregan los pedidos en 30 minutos;
- En la empresa Metro Pizza los empleados muestran flexibilidad y capacidad para hacer frente a las dificultades e imprevistos.

Figura 7 Expectativas y percepciones sobre la capacidad de respuesta en Metro Pizza



Fuente: construcción de los autores

En esta dimensión las diferencias más notorias se encuentran en la disposición y la flexibilidad que sobrepasan las expectativas del cliente, mientras que se observa un déficit en la asertividad en el tiempo (figura 7).

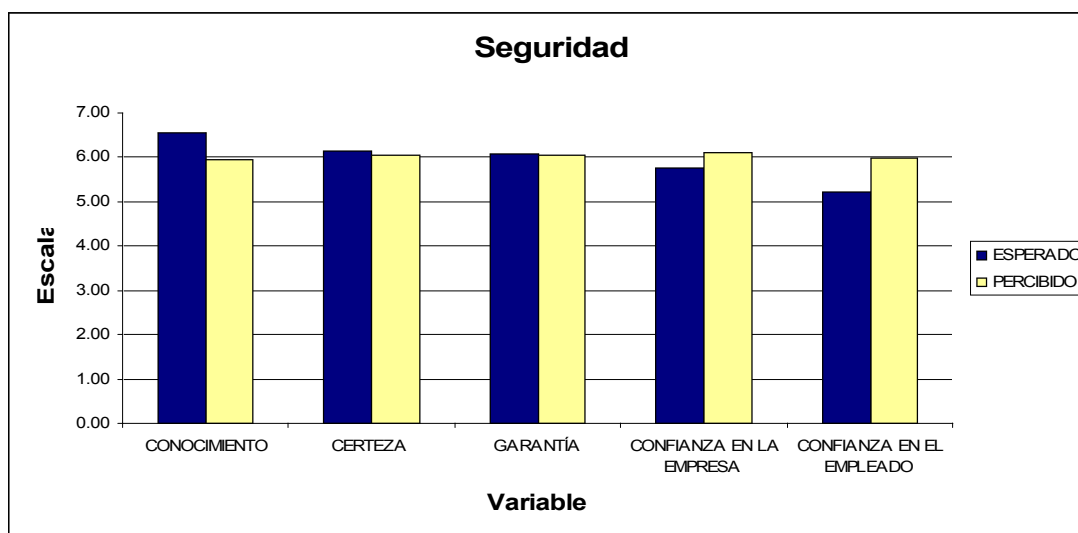
Esta última categoría, la del tiempo ha sido heredada de las prácticas de mercadotecnia empleadas por las empresas de pizza estadounidense, toda una serie de aspectos culturales se han desarrollado alrededor de este hecho característico de nuestra época.

La dimensión seguridad

En los elementos de la seguridad tenemos la confianza, especificaciones del pedido, garantías, confianza en los empleados, entre otros; por lo que las cuestiones de esta dimensión quedaron como se detalla a continuación:

- Confío en el repartidor de Metro Pizza;
- La empresa Metro Pizza entrega el pedido con las indicaciones especiales que da el cliente;
- Cree usted que los empleados de Metro Pizza tienen el conocimiento suficiente para hacer y entregar pizzas;
- En la empresa Metro Pizza ofrecen garantías en la compra de sus productos;
- Me siento tranquilo (a) y seguro (a) de que mis hijos menores reciban los productos que compro en Metro Pizza;
- En la empresa de Metro Pizza siempre existe disponibilidad al cambio de productos en caso de reclamación.

Figura 8 Expectativas y percepciones sobre la seguridad en Metro Pizza



Fuente: construcción de los autores

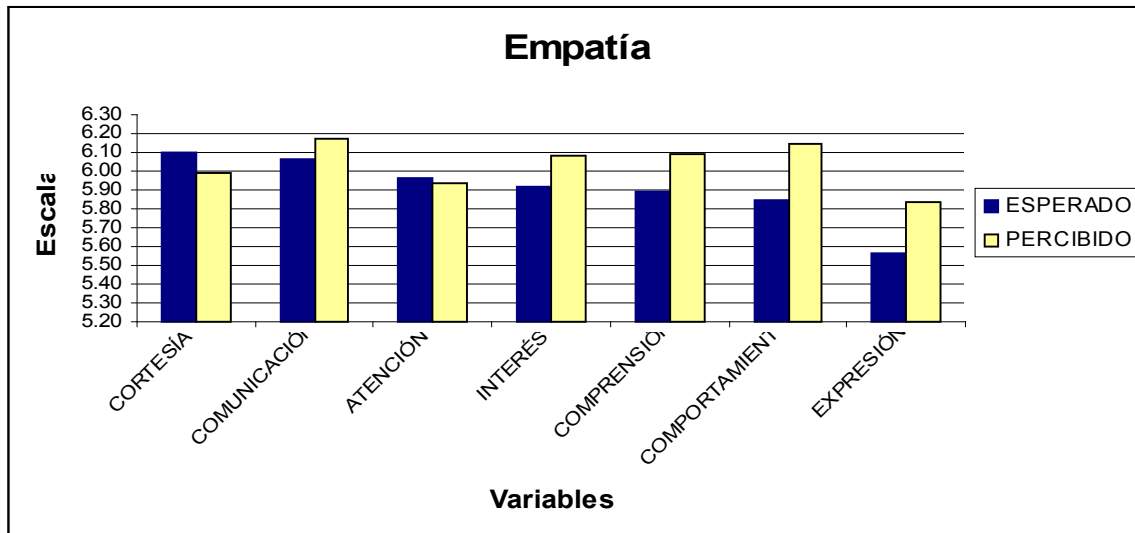
En cuanto a la seguridad se observa que mientras la confianza en los empleados por parte de los clientes sobrepasa las expectativas (figura 8).

Sin embargo, la empresa se observa débil en cuanto al conocimiento para hacer y entregar pizzas; esta categoría presenta también una serie de elementos complejos. El cliente espera saber que el proceso de la producción y la entrega de pizza se encuentra en manos expertas y capacitadas y exige que la empresa se lo de a conocer.

La dimensión empatía

En los elementos de la empatía se consideraron el buen trato, atención personal, datos del cliente, interés del cliente, comportamiento, comunicación, entre otros.

Figura 9. Expectativas y percepciones sobre la dimensión de empatía en Metro Pizza



Fuente: construcción de los autores

Las cuestiones de esta dimensión quedaron como se detalla a continuación:

- Los empleados de la empresa Metro Pizza dan buen trato a sus clientes;
- En la empresa Metro Pizza prestan una atención muy personal;
- Al entregar el pedido, los repartidores de la empresa Metro Pizza me sonríen;
- En una empresa como Metro Pizza le insisten en sus datos como su nombre y domicilio para conocerle a su regreso;
- En la empresa Metro Pizza le han dado los empleados una atención individual;
- Los empleados de Metro Pizza comprenden las necesidades que usted tiene;
- Los empleados de Metro Pizza muestran interés para que yo regrese;
- Usted piensa que Metro Pizza le ofrece un servicio que entiende sus necesidades personales;
- En Metro Pizza se preocupan por los mejores intereses de usted;
- Los empleados de Metro Pizza siempre muestran buen comportamiento;
- Todos los empleados de Metro Pizza tienen un buen nivel de comunicación con usted.

En esta dimensión, el interés, la comprensión, el comportamiento y la expresión tienen una mayor valoración con respecto a lo esperado (figura 9); no así con la cortesía, atributo que los clientes aprecian junto con la amabilidad de los empleados, la responsabilidad que manifiesten, el nivel de inteligencia y la discreción entre otras, que se encuentran íntimamente interrelacionadas (Salvador, 2005: 8).

6. CONCLUSIONES

El modelo servqual presenta una excelente estructura para el análisis de las diferentes categorías que pueden conformar la calidad en el servicio en diferentes contextos; para el caso de MetroPizza, una microempresa ubicada en Los Mochis, Sinaloa al Noroeste de México, su adecuación permitió desmenuzar cada uno de los elementos que forman parte de la preocupación diaria del propietario. Pero a la vez permitió entender la problemática de la calidad de servicio que tienen las microempresas de este giro al competir con empresas transnacionales.

Una de las aportaciones del presente trabajo es mostrar como el modelo servqual puede ser adaptado, de su orientación completamente visual a la de una orientación más gustativa, propia de las empresas de restauración.

Lo anterior se refuerza en los resultados de las encuestas, en los que los clientes esperan en la dimensión tangible un mayor enfoque al sabor y la temperatura que a la imagen. Las empresas de este giro difícilmente logran definir cuánto es necesario invertir recursos en cuanto a la imagen; esto es debido a que las empresas líderes son intensivas en esta dimensión; pero para las empresas de carácter local, competir con base en la imagen es sumamente difícil e incluso peligroso, su principal fortaleza radica en los sabores, olores y características culturales propias de la localidad, que la gente busca incluso con un mínimo de inversión en imagen.

Se observa que en este tipo de empresas lo tangible, la capacidad de respuesta y la seguridad son las dimensiones que más esperan los clientes.

Como valores subyacentes destacan además entre las diferentes dimensiones: lo saludable, la asertividad en el tiempo y la cortesía, cualidades que han sido heredadas de las empresas líderes.

Como ya se mencionó, lo saludable tiene un fuerte componente cultural, de tal manera que incluso pudiera formar parte de la imagen de la empresa y del bombardeo publicitario; la gente lo busca y lo exige, independientemente de los verdaderos valores nutricionales que el producto contenga.

La asertividad en el tiempo es producto de nuestra época, con personas que viven con el tiempo restringido o jóvenes que juegan con la rapidez de entrega de las empresas de comida rápida, los servicios ahora incluyen o deben incluir un fuerte contenido temporal. La rapidez es culturalmente bien valorada en las empresas de pizza.

Por último la cortesía, que contrasta con el trato frío e impersonal, es permitir la sistematización y tecnificación de los procesos, pero exigir ante todo lo humano, cálido, amable, inteligente y cortés.

De lo anterior se desprenden las estrategias que Metro Pizza debió haber seguido, para mejorar su competitividad en lo local ante lo global.

7. BIBLIOGRAFÍA

Arrivillaga et al, (2003). "Creencias sobre la salud y su relación con las prácticas de riesgo de protección en jóvenes universitarios", *Colombia médica*, Colombia, 34, 4, pp. 186-195.

Atencio Cárdenaz, Edith y Blanca, González Pertuz, (2007). "Calidad en el servicio en la editorial de la Universidad de Zulia (EDILUZ)", *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, Venezuela, 1, pp. 172-

186.

- Barquero, José Daniel et al, (2007). *Marketing de Clientes*, Mc Graw Hill, España.
- Bell, L. Martin, (1982). *Mercadotecnia, conceptos y estrategia*, Continental, México:
- Berry, Leonard L.,(2004). *¡Un buen servicio ya no basta!*, Deusto, Bogota.
- Bruno, Lutz, (2008). "Reseña de 'El sabor del mundo. Una antropología de los sentidos', de David Le Breton", *Argumentos*, 21, 57, UAM-Xochimilco, México:, pp. 213-218.
- Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados CANIRAC, (2008). *Padrón general de afiliados*, Los Mochis, Sinaloa.
- Duke Oliva, Edison Jair, (2005). "Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición", *Innovar, Revista de Ciencias Sociales y Administrativas*, 025, Universidad Nacional de Colombia, Colombia, pp. 64 -80.
- Hernández Sampieri, Roberto et al, (2006). *Metodología de la investigación*. Mc Graw-Hill, México.
- Huete, L. M., (1997). (Consultado en octubre de 2008). *Economía*. España: Autor. [en línea] – Disponible en http://www.economiaelche.com/file_download/39.
- Lara López, J. Refugio, (2002). "La gestión de la calidad en los servicios", *Conciencia Tecnológica*, 019, Instituto Tecnológico de Agascalientes, México, pp. 1-6.
- McDaniel, Carl y Roger, Gates. (1999). *Investigación de Mercados, Contemporánea*. Thomson Editores, México.
- Metro Pizza, (2007). *Manual de operaciones*. Los Mochis, Sinaloa.
- Nuno, Caetano Alvéz, (2003). *Marketing de servicios en la educación*, Universidad Complutense de Madrid, Madrid,
- Peralta Montesillos, Jenniffer, (2006). "Rol de las expectativas en el juicio de satisfacción y calidad percibida del servicio", *Límite*,1,14, Universidad de Tarapacá, Chile, pp. 195 – 214.
- Salvador Ferrer, Carmen María, (2005). "La percepción del cliente de los elementos determinantes de la calidad del servicio universitario: características del servicio y habilidades profesionales", *Papeles del Psicólogo*, 26, 90, Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos, España, pp. 1-9.
- Zeithaml, Valarie A. et al, (2002). *Marketing de Servicios*, Mc Graw Hill, México.
- (1992). *Calidad Total en la Gestión de los Servicios*, Díaz Santos, España.