

## ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE EN RESTAURANTES DE LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

### Nombre de los estudiantes

Luisa Fernanda Rodríguez-Mora  
Ronald Alberto Castro-Sotomayor

Trabajo de Investigación como requisito para optar el título de Magíster en  
Administración de Empresas e Innovación

### Tutores

Tutor: M.SC. Doniphane Romain Amaury Meslier  
Cotutora: M.SC. Yolanda Vega Sampayo

### RESUMEN

La experiencia del cliente se ha convertido en un tema de importancia para los empresarios de todos los sectores, por lo cual esta investigación se centró en analizar la experiencia de los clientes en su última interacción con un restaurante de Barranquilla. El sector restaurantes tiene un peso significativo en el turismo y la economía y también porque ha mostrado una tendencia de crecimiento en la ciudad.

**Antecedentes:** están relacionados con la experiencia del cliente, momentos de verdad y factores que influyen en la experiencia. En ese sentido, se encontraron los siguientes a nivel nacional: Bravo y Reina (2019) realizaron un análisis estructural del sector restaurantes de comida saludable en Barranquilla, usando los planteamientos de Michael Porter (1979, 1980), concluyendo que, con base en la teoría de Porter, en los restaurantes de comida saludable en Barranquilla se llevan a cabo estrategias de diferenciación, concentrándose en determinado tipo de clientes (de los estratos más altos 4, 5 y 6), y que este mercado está en crecimiento.

Así mismo, Causado, Charris & Guerrero (2019), usando la escala ServQual y el modelo Red Petri, generaron recomendaciones para la mejora continua como el incremento en el personal del restaurante, mayor número de clientes atendidos, mejoras en la eficiencia y eficacia del servicio prestado, entre otras.

Otros antecedentes a nivel internacional fueron Kokkinaki (2018) que se planteó establecer métodos y tácticas para generar satisfacción, analizando el impacto de los momentos de verdad en la rentabilidad y crecimiento, así como su injerencia en la experiencia del cliente.

También, respecto a los momentos de verdad, Qadri (2015), usaron las cinco dimensiones de la escala ServQual para establecer la brecha entre expectativa y percepción en bancos y Andersen & Hyldig (2015), con un enfoque cualitativo,

realizaron un estudio para obtener una comprensión más amplia de cuáles eran los diferentes factores determinantes de la satisfacción y sensación de saciedad al ingerir alimentos desde la perspectiva del consumidor, concluyendo que estos factores/determinantes se dan antes (expectativas y deseos con base en experiencias previas), durante y después del consumo de los alimentos.

Nusairat, Hammouri, Al-Ghadir, Ahmad, & Eid, (2020) investigaron el mecanismo mediante el cual los estados afectivos y cognitivos de los clientes dirigen sus intenciones y/o conducta hacia los restaurantes. Apoyados en la teoría estímulo-organismo-respuesta (SOR), obtuvieron como resultado que es importante el diseño del restaurante en el enriquecimiento de la experiencia cognitiva de los clientes, en sus estados afectivos y sus intenciones a nivel comportamental y concluyeron que la teoría cognitiva de las emociones tiene aplicabilidad al momento de explicar la relación entre el diseño del restaurante y las intenciones de comportamiento del cliente y cómo un mejor uso de las características de diseño podría estimular respuestas positivas.

Por otro lado, sobre la experiencia de servicio en franquicias de cafetería (Starbucks y Coffe Bean), Oh, Yoo, & Lee (2019) tuvieron el objetivo de examinar la experiencia y cómo sus componentes afectan el valor percibido, las actitudes y la lealtad; es así como encontraron diferencias y similitudes entre estadounidenses y coreanos perciben la experiencia.

Mientras tanto, Sarpong, (2016), citando a Lewis & McCann, 2004, llama a la interacción entre los clientes y el proveedor de servicios el “momento de la verdad”, y establece que la calidad de los encuentros de servicio está en la mayoría de los casos determinada por las acciones del personal que atiende directamente a los usuarios, por lo cual entre un encuentro y otro podría variar la actitud de los primeros y su compromiso, la base sobre la cual el cliente juzgará a la compañía. Las conclusiones llevan a encontrar elementos de calidad del servicio influyentes en los clientes y propone medidas efectivas para mejorar los encuentros de servicio y reconocer y formalizar el comportamiento y las expectativas.

#### **Objetivos:**

General: La investigación tuvo como objetivo analizar la experiencia de los clientes de los restaurantes de Barranquilla en su última interacción, para establecer si se cumplieron sus expectativas.

Específicos:

- Determinar cómo fue la percepción de los usuarios en determinados momentos de verdad.
- Identificar aspectos que influyen en la experiencia del cliente en restaurantes.
- Proponer acciones que contribuyan a fortalecer la experiencia para hacerla memorable y que promueva la lealtad.

**Materiales y métodos:** La investigación es cuantitativa-descriptiva, no experimental. Se diseñó un instrumentó, validado por expertos, de 41 ítems, como fuente primaria para evaluar la satisfacción general, la intensidad de recomendación, los momentos de verdad, las cinco dimensiones de la escala

ServQual y establecer el grado de importancia para los encuestados de algunos elementos o servicios específicos con los que debería contar un restaurante. Las preguntas fueron dicotómicas (“sí” y “no”) y tipo Osgood o diferencial semántico (Buenos-Malos; Muy importante-Poco Importante; Probable-Poco Probable). Posterior a la validación cualitativa, se validó la confiabilidad, realizando un piloto de 91 encuestas que luego se procesaron con la herramienta SPSS Statistics 21, arrojando un Alfa de Cronbach de 0.732, que permitió aplicarlo al resto de la muestra. Los ítems y variables fueron finalmente analizados con los datos de las tablas de frecuencia que arrojó el sistema.

**Resultados y conclusiones:** Los resultados y conclusiones indicaron que, al analizar la última experiencia en restaurantes, en Barranquilla, en términos generales, los clientes tuvieron una buena percepción de la satisfacción, si se toma en consideración sólo el ítem que evaluó el CSAT específicamente y la intención de recomendar el restaurante con el que tuvieron su última interacción. Pero, al indagar en los otros aspectos, hay una percepción más baja en puntos como tener en cuenta su opinión, la carencia o desconocimiento de los mecanismos para evaluar cómo fue su experiencia, cuáles son sus expectativas, gustos y preferencias.

Por otro lado, dentro de los factores importantes y momentos de verdad, se encontró que se debe considerar la importancia que hoy día tienen el aspecto ambiental o ecológico, categorizado como el elemento de mayor relevancia. Así mismo, los menús para niños y la eficiencia (toma y entra del pedido, entrega de la cuenta o factura). Tampoco estuvo dentro de las calificaciones más altas los relacionados con la disponibilidad de las mesas. Con esta información a disposición de los investigadores, se logró también el objetivo de proponer algunas acciones para mejorar la experiencia, basándose en los puntos que habían obtenido las calificaciones más bajas.

**Palabras clave:** Experiencia del cliente, Momentos de Verdad, Dimensiones de la Escala ServQual, Acciones para la mejora.

### ABSTRACT

Customer experience has become a topic of importance for companies from all sectors, so this research focused on analyzing it in the last interaction of customers with a restaurant in Barranquilla. The restaurant sector has a significant weight in tourism and the economy, and it has shown a growth trend in the city.

**Background:**

The background is related to customer experience, moments of truth and elements that influence the experience. In this sense, the following preceding investigations were considered: at the local national level, Bravo and Reina (2019) performed a structural analysis of the healthy food restaurants in Barranquilla, using Michael Porter's (1979, 1980) theories, they concluded that, in healthy food restaurants in Barranquilla, differentiation strategies are carried out, concentrating on certain types of customers (from the highest levels 4, 5 and 6), and that this market is growing.

Likewise, Causado, Charris & Guerrero (2019), using the ServQual scale and the Red Petri model, generated recommendations for continuous improvement such as an increasing restaurant staff, getting a greater number of customers served, improving efficiency and effectiveness of the service provided, among others.

Other international antecedents were Kokkinaki (2018) who set out to establish methods and tactics to generate satisfaction, analyzing the impact of moments of truth on profitability and growth, as well as their influence in customer experience.

Also, regarding moments of truth, Qadri (2015) used the five dimensions of the ServQual scale to establish the gap between expectation and perception in banks and Andersen & Hyldig (2015), with a qualitative approach, carried out a study to obtain a broader understanding of what were the different determinants of satisfaction and feeling of satiety when eating food, from the consumer's perspective, concluding that these factors/ determinants occur before (expectations and wishes based on previous experiences), during and after of food consumption.

Nusairat, Hammouri, Al-Ghadir, Ahmad, & Eid, (2020) investigated the mechanism by which customers' affective and cognitive states direct their intentions and/or behavior towards restaurants. Supported by the stimulus-organism-response (SOR) theory, they obtained as a result that restaurant design is important in enriching the clients' cognitive experience, in their affective states and their behavioral intentions, and concluded that cognitive theory of emotions has applicability when explaining the relationship between restaurant design and customer behavior intentions and how better use of design features could stimulate positive responses.

On the other hand, analyzing the service experience in coffee franchises (Starbucks and Coffee Bean), Oh, Yoo, & Lee (2019) had the objective of examining experience and how its components affect perceived value, attitudes and loyalty; they found differences and similarities between the way Americans and Koreans perceive the experience.

Meanwhile, Sarpong, (2016), making reference to Lewis & McCann (2004), calls the interaction between customers and the service provider the "moment of truth", and establishes that the quality of service encounters is in most of the cases determined by the actions of the personnel who directly attend to the users, so that between one meeting and another the attitude and engagement could vary, also the way the client judges the company. The conclusions lead to finding influencing elements of quality of service in clients and proposes effective measures to improve service encounters and recognize and formalize behavior and expectations.

**Objective:**

General: The objective of the investigation was to analyze the experience of the clients of the Barranquilla restaurants in their last interaction, to establish whether their expectations were met.

Specific:

- Determine how users' perception of the service was at certain moments of truth.
- Identify aspects that influence the customer experience in restaurants.
- Propose actions that contribute to strengthening the experience to make it memorable and promote loyalty.

**Materials and Methods:**

Research is quantitative-descriptive, not experimental. An instrument, validated by experts, of 41 items was designed as the primary source to assess general satisfaction, recommendation intent, moments of truth, the five dimensions of the ServQual scale and establish the degree of importance for respondents of some specific elements or services that a restaurant should have. The questions were dichotomous ("yes" and "no") and Osgood type or semantic differential (Good-Bad; Very Important-Unimportant; Probable-Unlikely). After the qualitative validation, the reliability was validated, carrying out a pilot of 91 surveys that were later processed with the SPSS Statistics 21 tool, yielding a Cronbach's Alpha of 0.732, which allowed it to be applied to the rest of the sample. The items and variables were finally analyzed with the data from the frequency tables generated with the system.

**Results and conclusions:**

The results and conclusions indicated that, when analyzing the latest experience in restaurants in the city, in general terms, customers had a good perception of satisfaction, if only the item evaluating specifically the CSAT and the intention to recommend are considered. But, when investigating the other aspects, there is a lower perception in points such as restaurants considering their opinion, the lack or ignorance of the mechanisms to evaluate how their experience was, what are their expectations, tastes and preferences.

On the other hand, within the important factors and moments of truth, it was found that the importance of the environmental or ecological aspect today should be considered, categorized as the most relevant element. Likewise, the children's menus and efficiency (taking and entering the order, delivery of the account or invoice). The availability of the tables was also not among the highest ratings. With this information available, the researchers accomplished the objective of proposing some actions to improve the experience was also achieved, based on the points that had obtained the lowest ratings.

### REFERENCIAS

1. Adamopoulos, A (Sin Fecha). Customer experience or customer satisfaction. Emergn. Recuperado de <https://www.emergn.com/blog/customer-experience-or-customer-satisfaction/>
2. Albrecht, K. (2006). La revolución de servicio (Segunda Edición). Colombia: Panamericana Editorial.
3. Alcaldía de Barranquilla (2019). Barranquilla ha recibido 1.046.245 visitantes en lo que va de 2019. Recuperado de <https://www.barranquilla.gov.co/cultura/barranquilla-ha-recibido-1-046-245-visitantes-en-lo-que-va-de-2019>
4. Alcaldía de Barranquilla (2019, 02 de enero). Con solidez financiera, Distrito encara retos del 2019. Recuperado de <https://www.barranquilla.gov.co/emprende/con-solidez-financiera-distrito-encara-retos-del-2019>
5. Andersen, B. V., & Hyldig, G. (2015). Consumers' view on determinants to food satisfaction. A qualitative approach. *Appetite*, 95, 9-16. doi:10.1016/j.appet.2015.06.011
6. Blois, K. J. (1992). Carlzon's moments of truth — A critical appraisal. *International Journal of Service Industry Management*, 3(3), 5-17. doi:10.1108/09564239210015139
7. Bolton, R. N. (2016). *Service excellence: creating customer experiences that build relationships*. Business Expert Press.
8. Bravo Franco, M. M., & Reina Landiez, A. (2019). Análisis estructural del sector de comidas saludables preparadas en Barranquilla Colombia.
9. Carlzon, J., & Peters, T. (1987). *Moments of truth*. Cambridge, MA: Ballinger.
10. Causado-Rodriguez, E., Charris, A. N., & Guerrero, E. A. (2019). Mejora continua del servicio al cliente mediante ServQual y red de Petri en un restaurante de Santa Marta, Colombia. *Información tecnológica*, 30(2), 73-84.
11. Chou, S. F., Horng, J. S., Liu, C. H. S., & Lin, J. Y. (2020). Identifying the critical factors of customer behavior: An integration perspective of marketing strategy and components of attitudes. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102113.
12. Departamento Nacional de Planeación. (2020). 8. Trabajo decente y crecimiento económico. Recuperado 1 febrero de 2020 de <https://www.ods.gov.co/es/objetivos/trabajo-decente-y-crecimiento-economico>
13. Dinámica del sector gastronómico de barranquilla. (2020). Recuperado de <http://www.ruedalaprensa.com/index.php/noticias/noticias-3/economia/1787-dinamica-del-sector-gastronomico-de-barranquilla>
14. García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 18(3), 381-398.

15. Gronroos, C. (1990). Relationship approach to marketing in service contexts: The marketing and organizational behavior interface. *Journal of business research*, 20(1), 3-11.
16. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. D. P. (2014). *Metodología de la investigación*.
17. Herrera, J. E. P. (2014). *Gerencia del servicio: La clave para ganar todos*. Ecoe Ediciones.
18. Hidalgo, Á. L. N., Ramírez, D. H. B., & Ríos, G. A. C. (2014). Estrategia organizacional: una propuesta de estudio. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 153-161.
19. Hole, Y., Pawar, S., & Bhaskar, M. P. (2018). Service marketing and quality strategies. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences*, 6(1), 182-196.
20. Homburg, C., Jozić, D., & Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 377-401.
21. Hume, M., Mort, G. S., Liesch, P. W., & Winzar, H. (2006). Understanding service experience in non-profit performing arts: Implications for operations and service management. *Journal of Operations Management*, 24(4), 304-324.
22. Joseph B. Pine II and James H. Gilmore Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 1999, 252 pages. *The Journal of Product Innovation Management*, 2(18), 129-130.
23. Kokkinaki, L. L. (2018). Customer Delight & Moments of Truth: How to meet and beat customers' expectations.
24. Laitinen, M. A. (2018). Net Promoter Score as Indicator of Library Customers' Perception. *Journal of Library Administration*, 58(4), 394-406.
25. Lecinski, J. (2011). Winning the zero moment of truth. *Zero Moment of Truth*.
26. Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80(6), 69-96.
27. Leppard, J., Molyneux, L., & Santapau, A. (1998). *Cómo mejorar su servicio al cliente*.
28. Mejía-Trejo, J., & Sánchez-Gutiérrez, J. (2014). Factores determinantes de la innovación del modelo de negocios en la creación de ventaja competitiva. *Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle*, 11(42), 105-128.
29. Meyer, C. & Schwager, A. (2007). Understanding Customer Experience. *Harvard Business Review*, 2-3.
30. Mincit (2019). Recuperado <https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/perfiles-economicos-por-departamentos>
31. Nusairat, N., Hammouri, Q., Al-Ghadir, H., Ahmad, A., & Eid, M. (2020). The effect of design of restaurant on customer behavioral intentions. *Management Science Letters*, 10(9), 1929-1938.
32. Oh, D., Yoo, M. M., & Lee, Y. (2019). A holistic view of the service experience at coffee franchises: A cross-cultural study. *International Journal of Hospitality Management*, 82, 68-81.

33. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). ServQual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of retailing*, 64(1), 12.
34. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research. *Journal of marketing*, 58(1), 111-124.
35. Porter, M. (2005). *Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: CECSA.
36. Porter, M. E. (1990). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo Editorial Patria.
37. Qadri, U. A. (2015). Measuring service quality expectation and perception using SERVQUAL: A gap analysis. *Business and Economics Journal*, 6(3), 1.
38. Romo, N. (25 de septiembre de 2019). La gastronomía entra en la torta del turismo del Atlántico. *El Heraldo*. Recuperado de <https://www.elheraldo.co/mas-negocios/la-gastronomia-entra-en-la-torta-del-turismo-del-atlantico-668117>
39. Sarpong, S. (2016). The Service Industry and the " Moment of Truth": The Quest for the Holy Grail. *Athens Journal of Tourism*, 3(1), 25-40.
40. Shaw, C., & Hamilton, R. (2016). *The intuitive customer: 7 imperatives for moving your customer experience to the next level*. Springer.
41. Stein, A., & Ramaseshan, B. (2016). Towards the identification of customer experience touch point elements. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 8-19.
42. Wolny, J., & Charoensuksai, N. (2014). Mapping customer journeys in multichannel decision-making. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 15(4), 317-326.
43. Wulfeck, W. H. (1945). The role of the psychologist in market and advertising research. *Journal of Applied Psychology*, 29(2), 95–102. <https://doi.org/10.1037/h0061665>
44. Závodská, A., Šramová, V., & Aho, A. M. (2013). The role of knowledge in the value creation process and its impact on marketing strategy. In 7th International Conference on Knowledge Management in Organizations: Service and Cloud Computing (pp. 589-600). Springer, Berlin, Heidelberg.
45. Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of retailing*, 64(1), 12-40.