



Entramado

ISSN: 1900-3803

comunicacion.ayc.1@gmail.com

Universidad Libre

Colombia

Betancourt-Ramírez, José Bernardo; Aldana-de-Vega, Luzangela; Gómez-Betancourt, Gonzalo  
Servicio, ambiente y calidad de restaurantes en Bogotá. Estudio comparativo de empresa familiar y  
empresa no familiar

Entramado, vol. 10, núm. 2, julio-diciembre, 2014, pp. 60-74

Universidad Libre

Cali, Colombia

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265433711005>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# SERVICIO, AMBIENTE Y CALIDAD DE RESTAURANTES EN BOGOTÁ. ESTUDIO COMPARATIVO DE EMPRESA FAMILIAR Y EMPRESA NO FAMILIAR<sup>1</sup>

SERVICE, ATMOSPHERE AND QUALITY OF RESTAURANTS IN BOGOTÁ. COMPARATIVE STUDY OF FAMILY BUSINESS AND NON- FAMILY BUSINESS

SERVIÇO, AMBIENTE E QUALIDADE DE RESTAURANTES EM BOGOTÁ. ESTUDO COMPARATIVO DE EMPRESAS FAMILIARES E EMPRESAS NÃO-FAMILIARES

**José Bernardo Betancourt-Ramírez**

MBA, Universidad Internacional Iberoamericana, Arecibo, Puerto Rico. MDEEF, Universidad de León, León, España. Administrador de Instituciones de Servicio, Universidad de La Sabana, Chía, Colombia. Miembro del grupo de investigación de empresa familiar, INALDE Business School, Universidad de La Sabana, Chía, Colombia. Profesor de cátedra de posgrados, Maestría en Administración, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Universidad de La Salle  
jose.betancourt@inalde.edu.co

**Luzangela Aldana-de-Vega**

Máster en Dirección Universitaria, Universidad de Los Andes, Bogotá, Colombia. Ingeniera Industrial de la Universidad de América. Miembro del grupo de investigación de Calidad y Servicio. Directora Maestría en Gerencia de Operaciones, Escuela Internacional de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de la Sabana, Chía, Colombia.  
luz.aldana@unisabana.edu.co

**Gonzalo Gómez-Betancourt**

Ph.D. en Management, Especialidad: Política de Empresa, Sub-especialidad: Empresa Familiar. IESE, Barcelona, España. MBA Executive, INALDE Business School, Universidad de la Sabana, Chía, Colombia. Profesor titular del Área de Política de Empresa y director del grupo de investigación de empresa familiar, INALDE Business School, Universidad de la Sabana, Chía, Colombia.  
gonzalo.gomez@inalde.edu.co

• Clasificación JEL: L80, L15

## RESUMEN

La industria gastronómica toma importancia en el país debido a que es una de las principales alternativas de emprendimiento para muchas familias. Por esta razón se decidió investigar si el desempeño de los restaurantes de propiedad familiar de la ciudad de Bogotá y los municipios al norte de la capital, son mejores en términos de servicio, ambiente y calidad que los restaurantes no familiares. Para ello, se diseñó un instrumento de medición de servicio, el cual contiene un protocolo de evaluación, que se explicó a los participantes, con anterioridad a la visita al establecimiento. Este último sirvió de referente para obtener las calificaciones de los clientes incógnitos. Con las calificaciones se realizó un análisis descriptivo, encontrando que en Bogotá y sus alrededores no existen diferencias significativas en las variables observadas entre restaurantes (tradicionales y gourmet) de propiedad familiar y no familiar. En los hallazgos del análisis se identificaron diferencias en el desempeño de acuerdo a la ubicación geográfica.

## PALABRAS CLAVE

Restaurantes, desempeño, empresa familiar, servicio, ambiente, calidad, cliente.

## ABSTRACT

The gastronomic industry takes great importance in the country since it is one of the main alternatives of entrepreneurship for many families. For this reason it was decided to research whether the performance of the family-owned restaurants in the city of Bogotá and municipalities north of the capital, are better in terms of service environment and quality than non-family restaurants. To do this a service measuring instrument was designed. The instrument contains an evaluation Protocol that was explained to participants, prior to visit of the establishment. This last served as a reference for the qualifications of the mystery clients. With the qualifications a descriptive analysis was performed, finding that in Bogotá and its surroundings there are no significant differences in the observed variables between family-owned and non-family owned restaurants (traditional and gourmet). Differences in performance according to the geographical location were identified in the findings of the analysis.

## KEYWORDS

Restaurants, performance, family business, service, atmosphere, quality, customer.

## RESUMO

A indústria da gastronomia ganha importância no país, pois é um dos alternativas importante do empreendimento para muitas famílias. Por esta razão, decidiu-se investigar se o desempenho de restaurantes de propriedade familiar, na cidade de Bogotá e os municípios ao norte da capital, são melhores em termos de serviço, ambiente e qualidade, do que restaurantes não familiares. Para este efeito, foi projetado um instrumento de medição de serviços, que inclui um protocolo de avaliação que foi explicado aos participantes antes da visita ao local. Este último serviu de referência para a

qualificação do cliente surpresa. Com as qualificações foi realizada uma análise descritiva, não encontrando diferenças significativas entre as variáveis observadas em restaurantes (tradicionais e gourmet) de propriedade familiar e não familiar, em Bogotá e arredores. Nos resultados das diferenças de análise de desempenho de acordo com a localização geográfica foram identificados.

## PALAVRAS-CHAVE

Restaurantes, desempenho, empresa familiar, serviço, ambiente, qualidade, cliente.

## Introducción

Bogotá, Colombia, se ha posicionado como una de las ciudades gastronómicas del continente latinoamericano gracias a la gran variedad y calidad de sus restaurantes. Este sector se caracteriza por ser innovador en propuestas de sabor, arte y estilos, así como por ser dinámico en la apertura y cierre de este tipo de establecimientos que viven a merced de las tendencias y el estilo de vida cambiante de los habitantes de la gran ciudad y de extranjeros que la visitan en plan de trabajo o turístico, y a los que en especial les atrae el desarrollo que ha tenido este sub-sector de servicio en el sector alimentos (Puntos Suspensivos, 2010).

Según Schoell e Ivy (1981) el sector de servicios, en el cual se encuentran inmersos los restaurantes, ha tenido un alto crecimiento por aspectos como el incremento de la demanda, del tiempo libre, mayor número de agencias de viaje, mayor porcentaje de mujeres en el mundo laboral, mayor demanda de guarderías, servicios domésticos y comidas fuera de casa, esperanza de vida más elevada, mayor demanda de residencias de ancianos, de servicios de salud, mayor complejidad de los productos, y de los mismos servicios, entre otros.

En la Encuesta Anual de Servicios del año 2006, hecha por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2008) que investigó 324 hoteles y restaurantes que daban trabajo a 40 o más personas, se encontró que la producción bruta correspondiente a los ingresos operacionales ascendió en 2006 a 2,68 billones de pesos. Además, de 55.301 personas encuestadas, el 74,5% del personal ocupado eran personal permanente o con contrato indefinido, así como propietarios, socios y familiares, y el 25,5% restante tenía otro esquema de

contratación. Este concepto que incluye en el personal de las organizaciones a propietarios, socios y familiares refleja que gran parte de los establecimientos de este sector son empresas familiares que han encontrado en este negocio una alternativa de sostenimiento económico para sus miembros, aún en empresas de tamaño mediano y grande, que fueron el objetivo central de dicha investigación.

Autores del área de empresa familiar han destacado la importancia que se le otorga a este tipo de empresas, como su complejidad, refiriéndose a la interacción entre el ámbito familiar y empresarial (NEUBAUER y Lank, 1998), que les permite ser innovadoras y agresivas en los mercados (Aronoff, 1998), destacarse por su emprendimiento (Habbershon y Pistruì, 2002), su alto crecimiento (Gómez, López y Betancourt, 2009), su compromiso a largo plazo (Le Breton-Miller y Miller, 2006), bajos costos (McGonaghy, Walker y Henderson, 1993) y mejores desempeños que las empresas no familiares (Anderson y Reeb, 2003; Habbershon y Pistruì, 2002).

Debido a las diferentes características que tienen las empresas familiares (EF) frente a las no familiares (ENF) (Gómez, 2004; 2005), se buscó hacer un estudio que identifique si los restaurantes de propiedad familiar (RPF) de Bogotá tienen un mejor desempeño en términos de servicio, ambiente y calidad que los restaurantes de propiedad no familiar (RPNF). Es importante resaltar el carácter constructivo de esta investigación que no sólo busca exaltar las características positivas de los establecimientos y sugerir los aspectos por mejorar en los diferentes restaurantes, sino también destacar las dimensiones de la calidad en el servicio que sobresalen en el desempeño de empresas con carácter familiar.

## 1. Revisión de la literatura

En esta investigación se analizan holísticamente varios conceptos clave. En este capítulo se analizan individualmente y luego se integran al modelo de investigación. Los conceptos son: empresa familiar, servicio, calidad, calidad en el servicio, y las dimensiones para medir los atributos del servicio en un restaurante.

### 1.1. DEFINICIÓN DE EMPRESA FAMILIAR

Esta investigación se centra en analizar a las EF y ENF desde la teoría de los recursos y capacidades (Resource Based View Theory of the Firm, abreviado RBV) (Barney, 1991; Lippman y Rumelt, 1982; Wernerfelt, 1984), en la cual se identifican los recursos de la empresa, se analiza cómo se combinan para generar capacidades y cómo a través de estas últimas se consiguen ventajas sostenibles y duraderas sobre el resto de organizaciones. Esta teoría se usó como base para el diseño del concepto “familiness”, que es el más apropiado para explicar el desempeño como consecuencia de los grados de interacción entre la familia, la empresa y la gestión (Habbershon y Williams, 1999; Chrisman, Chua y Sharma, 2005). Por ejemplo, Sirmon y Hitt (2003) han identificado características destacadas de las EF sobre el capital humano, el capital social, el capital de supervivencia, el capital paciente y la estructura de gobierno.

En el área de empresa familiar aún no existe una definición generalmente aceptada; de hecho, la literatura ofrece varias definiciones con diferentes criterios, como el control estratégico, la propiedad y la participación de la familia en el proceso de toma de decisiones (Astrachan y Shanker, 2003). Otros autores (Anderson y Reeb, 2003) definen estas empresas como aquellas en las que los fundadores o sus familiares son ejecutivos claves, directores o accionistas.

Para esta investigación se han considerado tres características que definen una EF:

- Más del 50% de la propiedad en manos de una o dos familias,
- Miembros de la familia ocupando cargos de dirección o gobierno en la empresa
- Los miembros de la familia consideran que la empresa será transferida a las siguientes generaciones (Gallo, 1995).

### 1.2. CONCEPTOS DE SERVICIO

La investigación tiene como elemento fundamental estudiar el servicio, por lo tanto es importante revisar algunos de los conceptos que han tratado autores al respecto, y los elementos que lo componen.

Dentro de las principales características del servicio se pueden resaltar su carácter intangible, así tenga elementos tangibles; su interrelación entre el cliente interno y el cliente externo para la prestación del mismo; también es inseparable, pues siempre se asocia su resultado a las personas; es heterogéneo, pues por más estandarizado que esté, siempre será diferente de un cliente a otro; es perecedero, pues no se puede guardar para otra ocasión; es integral, porque en la producción del servicio es responsable toda la empresa, es por esto que los clientes internos son parte fundamental en el resultado del ciclo del servicio; y su finalidad es la satisfacción del cliente. (Albretch, 1994; Kotler y Armstrong, 1997; Juran, 1990; Lamata 1987; Larrea, 1991; Lovelock, 2004; Stanton, Etzel y Walker, 1996; Tschohl, 1994).

Teniendo en cuenta la complejidad del concepto, se revisarán algunas de las definiciones más relevantes para seleccionar una e incorporarla en el estudio. Kottler y Armstrong (1997), por ejemplo, afirman que el servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, que es básicamente intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo. Berry, Bennet y Brown (1989) afirman que el servicio es un proceso, un conjunto de actividades encaminadas a atender y satisfacer al cliente, entendiendo que los productos son objetos y los servicios son relaciones. Horovitz (1990), lo describe como el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo.

Eiglier y Langeard (1989) afirman que el servicio en sí constituye el objetivo del sistema (de servucción) y por ello, su resultado es la mejor definición genérica que se puede dar del servicio; es la resultante de la interacción entre los tres elementos base, que son el cliente, el soporte físico y el personal de contacto, donde el resultado constituye el beneficio que debe satisfacer la necesidad del cliente. Grönroos (2001) lo define como una actividad o una serie de actividades de una naturaleza más intangible que lo normal, pero no necesariamente ocurre una interacción entre el cliente



y el empleado y los recursos físicos y los sistemas del proveedor del servicio, que proporcionan soluciones a los problemas y necesidades del cliente.

Se concluye entonces que el servicio, es un conjunto de acciones que se materializan en procesos y que tiene características como la intangibilidad, que requiere de un proceso y de interacciones entre sus elementos. Sin embargo, hay algo fundamental, el servicio es diseñado y desarrollado por el hombre y para el hombre, es por ello que esta investigación toma en cuenta el concepto de servicio desarrollado por Vargas y Aldana (2011) que lo define como el conjunto de actividades diseñadas para construir procesos que conduzcan a incrementar la satisfacción de las necesidades, deseos y expectativas de quien lo requiera; es realizado por personas, y para personas con disposición de entrega generosa, a los demás y de esta forma promover y crear valor nuevo en un marco antropológico tal que derive progreso mutuo y cambios duraderos.

### 1.3. CONCEPTO DE CALIDAD

Este es otro de los elementos que hace parte de los pilares de esta investigación. La calidad está atada con el ser humano, con las percepciones de cada individuo al comparar una cosa con cualquier otra de su misma especie, e involucra elementos como cultura, producto o servicio, necesidades y expectativas. La calidad se refiere a la capacidad que posee un objeto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas, refleja el cumplimiento de requisitos, es dinámica y por lo tanto muy ligada al entorno. Es algo sistemático, robusto y sinérgico que se consigue con la definición clara de lo que el cliente quiere, con un proyecto bien estudiado y estructurado, con un proceso de fabricación adecuado al producto o un excelente proceso de servucción, cumpliendo especificaciones y con un excelente servicio de postventa. La calidad afecta a todas y cada una de las actividades de la empresa y claramente impacta en sus resultados. La ausencia de calidad disminuye profundamente la productividad.

Se encuentran múltiples definiciones de calidad. Según la norma ISO 9000 (NTC, 2005), calidad es el grado en el que un conjunto de características cumple con los requisitos. Significa cero defectos, cumplir exactamente con lo que pide el cliente, hacer bien las cosas desde la primera vez, enfocarse en el cliente, cero quejas, cero reclamos. Por otro lado, Deming (1989) afirma que calidad es un grado predecible de

uniformidad y fiabilidad a bajo costo y adecuado a las necesidades del mercado.

Juran (1990) entendía la calidad como idoneidad o aptitud para el uso. Crosby (1988) dice que la calidad es el cumplimiento de especificaciones o conformidad a unos requisitos, la calidad no cuesta, los costos son generados por las cosas que no tienen calidad, puesto que produce retrabajos, en este sentido, hacer las cosas bien significa calidad, que es una auténtica generadora de utilidad. Imai (1998) expresa que la calidad significa mejora continua y que se basa en cinco (5) principios, a los cuales se les llamó las 5S a saber: orden, limpieza, organización, estandarización y formación.

Cada uno de estos conceptos hace ver que la calidad es algo subjetivo, que se propone hacer del producto y el servicio una suma de satisfacción para el cliente y que sin duda alguna es un imperativo de cualquier organización.

### 1.4. CONCEPTO DE CALIDAD EN EL SERVICIO

El concepto de calidad en el servicio tiene un carácter filosófico, donde se expresan una serie de principios que deben ser introducidos en la cultura interna de la empresa, y deben ser asumidos por cada uno de los miembros que la integran. Este concepto ha sido retomado por muchos autores a lo largo del tiempo, teniendo en cuenta dos aspectos: el tipo de industria y el contexto cultural.

Algunos autores, como Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) afirman que la calidad en el servicio es la percepción que tienen los consumidores a partir de una comparación de lo que ellos sintieron de la compañía que presta el servicio debía ofrecer, con sus percepciones, sobre el desempeño que les ofreció el servicio. Estos autores proponen allí dimensiones de calidad en el servicio como seguridad, credibilidad, comunicación, comprensión accesibilidad, cortesía, profesionalismo, capacidad de respuesta y fiabilidad. Estas dimensiones son utilizadas en todos los aspectos de medición de la calidad en el servicio.

La calidad en el servicio tiene varias dimensiones. Grönroos (1982) identificó dos: el aspecto funcional y el interés en la técnica, es decir, las que proporcionan el servicio. Chao (2008) conceptuó cuatro atributos: el personal, la operación, los aspectos físicos y la mercancía. Por otro lado Gelinier (1989) señala

que la calidad en el servicio consiste en llevar a cabo las funciones y cumplir las normas previstas, sin desfallecer: ausencia de defectos, fiabilidad, operatividad de mantenimiento, disponibilidad, etc. Aldana (2010) afirma que la calidad en el servicio se traduce en el grado en el cual el servicio satisface los requerimientos, deseos, necesidades y expectativas del cliente, procurando que al hacer la prestación del servicio, se busque exceder las expectativas y superar las percepciones, consiguiendo armonizar la cultura, la estrategia, los recursos, el talento humano, con actitud positiva y compromiso, recordando siempre hacer bien las cosas desde la primera vez y buscando la mejora continua.

Como podemos ver, la calidad en el servicio de un restaurante es un criterio relativo, pues depende de la forma del servicio que se presta y del concepto que maneja el establecimiento. Hoy en día los clientes exigen cada vez más con el cumplimiento de los detalles que hacen cómoda su estadía, para lo cual se hace necesario asegurar los atributos básicos del servicio como son el ambiente, la oportunidad, la cortesía, la higiene, la tangibilidad y la seguridad.

### 1.5. MEDICIÓN DEL SERVICIO Y LAS DIMENSIONES A TENER EN CUENTA

Las mediciones y controles ejercidos por entes reguladores de la salud y por las instituciones mismas han cobrado relevancia, debido a que se considera que para alcanzar el éxito estos indicadores deben presentar el desempeño mínimo esperado por los clientes para ser competitivos en el sector. El grado de satisfacción de los clientes está muy relacionado con el cumplimiento de sus expectativas, siendo ellos quienes en última instancia determinan qué tan bueno es el servicio ofrecido por un establecimiento. Por esta razón, de forma natural han surgido las guías de restaurantes del sector privado que tienen como principal objetivo orientar al consumidor en su elección y de forma colateral comenzar a fijar estándares de calidad para este segmento de la economía.

Con las mediciones se busca mantener los procesos de satisfacción del producto (bien tangible o intangible), desde las perspectivas de: calidad observada, conocimiento de marca, imagen de marca, y bienes canalizados (Vavra, 2002), con el beneficio adicional de generar vínculos emocionales con el cliente, gracias a la confianza, el trato, el conocimiento observado, la

accesibilidad y la respuesta. La medición del servicio al cliente debe ser tratada de manera sencilla, con claridad en lo que quiere el cliente, en enfocar el servicio a sus necesidades, en saber cómo recibe el cliente el servicio y en tener flexibilidad para desarrollar los cambios, para mejorar.

Para McDaniel y Gates (1998) la medición es “el proceso de asignar números o marcadores a objetos, personas, estados o hechos, según las reglas específicas para representar la cantidad o cualidad de un atributo”, por tanto no se mide el hecho o la persona sino el atributo, aunque del proceso de medida no necesariamente resulte un número de cinco decimales (Rivera, Rodríguez y Roure, 1997). Como requisitos fundamentales de la medición se deben tomar en cuenta la confiabilidad y la validez de la medición. La primera se refiere a la probabilidad de que un producto o servicio realizará su función prevista sin incidentes por un periodo especificado y en condiciones indicadas. El segundo se refiere al grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir.

Duque (2005) analizó los modelos de evaluación de la calidad del servicio, agrupándolos en dos: la escuela norteamericana, liderada por Parasuraman, Zeithaml y Berry, y la escuela nórdica, liderada por Grönroos, los cuales son reconocidos en el área y además cumplen con los requisitos mencionados anteriormente. El modelo de la imagen diseñado por Grönroos (1988, 1994) donde plantea que la calidad percibida por los clientes, es la diferencia entre el servicio esperado y el servicio recibido, se da por la integración de la calidad técnica, que hace referencia a que lo que se entregue sea técnicamente correcto (qué se da), y la calidad funcional, que se enfoca en el desarrollo y la producción del servicio (cómo se da), y éstas se relacionan con la imagen corporativa, que es la forma en que los clientes perciben a la empresa.

Otro de los modelos más usados en la literatura es el de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985; 1988), que toma como base el concepto de percepción de la calidad del servicio, y es cuantificada a través de un instrumento de medición denominado SERVQUAL que contempla cinco dimensiones: confianza, fiabilidad, responsabilidad, capacidad de respuesta y tangibilidad. La confianza es entendida como la muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes; la fiabilidad como la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa; la responsabilidad como la seguridad,

conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza; la capacidad de respuesta como la disposición para ayudar a los clientes y para prestarles un servicio rápido; y la tangibilidad como la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. Dichas percepciones son cuantificadas con base en la diferencia para el consumidor entre lo esperado y lo percibido.

Posteriormente, los autores Cronin y Taylor (1992) afirmaron que la escala SERVQUAL no presentaba mucho apoyo teórico y evidencia empírica como punto de partida para medir la calidad de servicio percibida, así que desarrollaron una nueva escala llamada SERVPERF, que usa los elementos de SERVQUAL pero con un considerable soporte teórico, así como un cambio en el enfoque de evaluación y de las preguntas en los instrumentos. Estos dos modelos que valoran la calidad en el servicio y el grado de satisfacción del cliente, de una u otra manera se replica a Grönroos, debido a que a partir de la comunicación boca a boca, las necesidades personales, las experiencias pasadas, las comunicaciones externas y las percepciones y expectativas de los clientes, se apoya en dimensiones de calidad en el servicio como son: los elementos tangibles que comprenden las instalaciones físicas, los equipos, las personas, los materiales, entre otros; la fiabilidad que se refiere a la capacidad de prestar el servicio prometido en forma precisa; la capacidad de respuesta, que se traduce como el deseo de servir y en forma rápida; la seguridad, que es el conocimiento del servicio prestado y la cortesía de los empleados así como la forma de transmitir confianza al cliente; y la empatía que es la atención individualizada al cliente.

Con base en las dimensiones del SERVQUAL y SERVPERF y los análisis de percepción, se adaptó un instrumento que permitió evaluar a los restaurantes de Bogotá y sus alrededores en tres aspectos fundamentales: ambiente, servicio y calidad (Puntos Suspensivos, 2010). Para todas las empresas del estudio se analizaron las mismas dimensiones, posteriormente, a través de encuesta telefónica, se clasificaron por tipo de empresa, familiar o no familiar.

## 2. Modelo de investigación

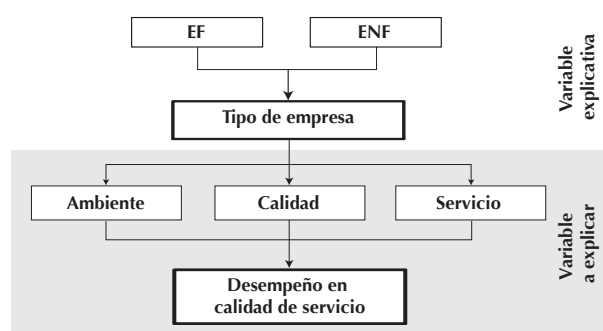
El presente estudio busca identificar si un restaurante de propiedad familiar genera mejores desempeños frente a los no familiares en términos de calidad en el servicio, es un estudio de tipo descriptivo. Ya que

reseña rasgos, cualidades y atributos de la población objeto de estudio. Para tal fin se tomaron como base los siguientes criterios de la guía Visto Bueno (Puntos Suspensivos, 2010):

- **Calidad:** Abarca la presentación, manipulación y estado de la comida. Allí se tiene en cuenta la presentación del plato y las bebidas, la temperatura, el sabor, los alimentos y para algunos platos el término o punto de cocción y originalidad en la presentación.
- **Servicio:** Hace referencia al desempeño del personal, la capacidad para asesorar al cliente, el conocimiento de los platos de la carta, la amabilidad, la agilidad y la puntualidad.
- **Ambiente:** Contempla elementos como decoración, temática, ambientación musical, iluminación, comodidad de las sillas, limpieza del establecimiento, vajilla, recepción y fachada; esto de acuerdo con la especialidad del restaurante.

Con base en los hallazgos de reconocidas investigaciones en el área donde se comprueba que el desempeño, principalmente económico, de las EF es mejor que en las ENF (Anderson y Reeb, 2003; Habbershon y Pistrui, 2002). El desempeño, visto desde una óptica de calidad en el servicio, es relevante para la competitividad de cualquier organización, más aún para los restaurantes, y hasta el momento no ha sido investigado, razón por la cual se planteó el modelo de investigación que se ve en la Ilustración 1 y cuatro proposiciones.

Ilustración 4. Modelo de investigación



Fuente: Elaboración propia

- P1: El desempeño de los restaurantes que son EF de Bogotá es mejor en términos de servicio, ambiente y calidad que el desempeño de las ENF.  
 P2: La calidad en el servicio en los restaurantes que son EF de Bogotá es mejor que en los no familiares.  
 P3: El ambiente en los restaurantes que son EF de Bogotá es mejor que en los no familiares.  
 P4: La calidad en los restaurantes que son EF de Bogotá es mejor que en los no familiares.

### 3. Metodología

El modelo en el cual se enmarcó la investigación fue de carácter exploratorio y perceptual, desarrollado por observación directa, esta última se reflejaba en una guía y un cuestionario en el cual se valoraban las variables relacionadas con el ambiente, el servicio y la calidad y una calificación dada por aspectos cualitativos representados en escalas de excelente, muy bueno, bueno y por mejorar, posibilitando a los restaurantes mantener o mejorar sus aspectos de evaluación que repercuten en su buen nombre, su imagen, su permanencia en el mercado y el crecimiento de las personas que hacen parte del mismo, como empleados o como dueños. Las Tablas 1 y 2 así lo representan.

Tabla 1. Modelo de evaluación

Calificación general	Nombre del restaurante			Puntaje final
	Dimensión	%	Evaluación	Cumplimiento expresado en porcentaje %
				Evaluación cualitativa

Fuente: Puntos Suspensivos (2010)

Tabla 2. Ejemplo de la evaluación.

Calificación general	FRIDA			Puntaje final
	Ambiente	88%	Muy bueno	92%
	Servicio	100%	Excelente	
	Calidad	93%	Excelente	EXCELENTE

Fuente: Puntos Suspensivos (2010)

Las dimensiones y la evaluación ya han sido explicadas. El puntaje final corresponde a la satisfacción del cliente frente al servicio que percibe, donde del 90% al 100% es considerado Excelente; del 75% al 89% Muy bueno, del 60% al 74% es Bueno y por debajo del 59% obtiene el calificativo "Por Mejorar".

La calificación de los restaurantes se hizo a través de visitas evaluativas incógnitas, para garantizar que la información recolectada fuera objetiva e imparcial. La evaluación fue hecha por un selecto grupo de profesionales, capacitados en temas de servicio y gastronomía. Como resultado de las visitas se elaboró un diario de campo que fue evaluado en comité comparando y revisando cada uno de los resultados con el fin de avalar la información. Esta junta fue desarrollada por la Universidad que lideró el proyecto,

quienes direccionaron y coordinaron las visitas evaluativas e información final.

El marco muestral fue basado en los restaurantes gourmet considerados EF y ENF de Bogotá y sus municipios cercanos. El tipo de empresa se identificó a través de encuesta telefónica, posterior a la visita de clientes incógnitos que evaluaron la calidad en el servicio. La unidad de muestreo fue el propietario, gerente o administrador de la empresa. Se aplicó muestreo aleatorio estratificado, cuya variable fue el tipo de empresa bajo las categorías mencionadas al inicio del párrafo. La confiabilidad fue del 90%, el error máximo permitido fue 5,75% y la varianza máxima fue del 50%.

#### DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

En la aplicación de los instrumentos se usó el análisis estadístico descriptivo para proporciones muestrales. Sobre el universo de 206 restaurantes gourmet de la ciudad de Bogotá y sus alrededores investigados en la guía Visto Bueno que hacían parte de la muestra de este estudio, se obtuvo una tasa de respuesta de 82% (168) que pudieron ser clasificados posteriormente con encuesta telefónica bajo la definición de EF explicada previamente en este documento. El 18% no registró información y se encontraba distribuido de la siguiente manera: 14% no pudo ser contactado y el 4% restante se negó a responder la encuesta, argumentando motivos de confidencialidad y seguridad (Tabla 3).

De la muestra de 168 restaurantes, el 61% (102) eran EF y el 39% (66) eran de la categoría no familiares. Por otro lado, se observa en la Tabla 3 que las zonas con mayor presencia de EF son las ubicadas en los alrededores de Bogotá como La Calera, Chía, Cota, Cajicá y Sopó donde el 100% pertenecían a una familia; El Centro, Usaquén y otros restaurantes, ubicados por fuera de las zonas gastronómicas de la ciudad tenían porcentajes de EF superiores al 70%, las cuales son zonas históricas. Por otro lado, los restaurantes en los hoteles, la zona G y Quinta Camacho, el Parque de la 93, la zona Rosa y T, se caracterizan por tener un mayor porcentaje de ENF, son establecimientos sujetos a las tendencias de los consumidores, que requieren altas inversiones y riesgo que no son usuales en las EF. Vale la pena aclarar que en algunas zonas, como el centro, por encontrarse en trabajos de recuperación del ambiente, el entorno externo afectó el desempeño del objeto de estudio.



Tabla 3. Descripción de la muestra

	Descripción	
Tipo de empresa	Universo	Muestra
EF	102	102
ENF	66	66
NS/NR	38	
Total general	206	168

	Valores			Porcentaje		
ZONA	EF	ENF	Total general	EF	ENF	Total general
Centro	24	10	34	71%	29%	100%
Chía, Cota, Cajicá Y Sopo	20	0	20	100%	0%	100%
G Y Quinta Camacho	9	14	23	39%	61%	100%
La Calera	5	0	5	100%	0%	100%
Otros Restaurantes	14	5	19	74%	26%	100%
Parque De La 93	8	10	18	44%	56%	100%
Restaurantes En Los Hoteles	0	11	11	0%	100%	100%
Rosa Y T	12	12	24	50%	50%	100%
Usaquén	10	4	14	71%	29%	100%
Total general	102	66	168	61%	39%	100%

Fuente: Elaboración propia.

## 4. Resultados

En la Tabla 4 (ver pág. 36) se presentan los principales hallazgos de la investigación, en cuanto al desempeño en ambiente, servicio y calidad.

### 4.1. COMPARACIÓN GENERAL DE LA MUESTRA

Como se observa en la Tabla 4, respecto a la variable **ambiente** de los 168 establecimientos, las ENF presentan una mejor valoración frente al promedio general, además el 77,3% de estos establecimientos cuenta con calificaciones Excelente y Muy Bueno, lo cual indica que en los restaurantes estudiados se destacan aspectos como la decoración, música, iluminación, limpieza, entre otros. En el caso de las EF, aunque la calificación no está muy lejana del promedio general, pone en evidencia un aspecto a fortalecer.

Frente a la variable **servicio** las diferencias fueron marcadas. Nuevamente las ENF sobresalieron frente al promedio general, debido a que el 89,4% de estos restaurantes fueron valorados como Excelente y Muy Bueno. En este factor, que contempla el conocimiento, la capacidad y la disposición para asesorar al cliente las EF obtuvieron una mejor calificación que en el

factor ambiente, pues el 81% de los establecimientos fue valorado como Excelente y Muy Bueno, a pesar de esto, es notorio el destacado desempeño de los RPNF que se ubicaron 8 puntos porcentuales por encima de los familiares en el escalafón de Excelencia.

La valoración resultante de la variable **calidad** fue similar a las dos anteriores. En este factor, que hace referencia a la presentación, manipulación, preparación y estado de la comida, el 86,4% de las ENF se posicionaron en la calificación Excelente y Muy Bueno, frente al 82,1% del promedio general y por encima del 79,4% alcanzado por las EF en esos dos calificativos. En este caso, cabe resaltar que hubo una gran diferencia entre el porcentaje de establecimientos familiares que deben mejorar este factor (6,9%) y los no familiares (1,5%), en especial tratándose de restaurantes gourmet que deberían tener estos porcentajes de mejora en un menor nivel.

En términos generales, la percepción de los evaluadores, reflejada en el factor denominado **calidad en el servicio** del total de la muestra (168) denota un mejor desempeño de los RPNF frente al promedio general de la muestra. El 84,3% de estos RPNF quedó clasificado en Excelente y Muy Bueno, en comparación con el 76,5% de los familiares. Estos resultados abren la posibilidad a la mejora de estos factores, en especial en el caso de

Tabla 4. Valoración de la muestra

Tipo de empresa	Valores				Porcentaje				Valores				Porcentaje				Valores				Porcentaje			
	Ambiente				Servicio				Calidad				Calidad en el servicio				Calidad en el servicio				Calidad en el servicio			
	Excelente	Muy bueno	Bueno	Por mejorar	Excelente	Muy bueno	Bueno	Por mejorar	Excelente	Muy bueno	Bueno	Por mejorar	Excelente	Muy bueno	Bueno	Por mejorar	Excelente	Muy bueno	Bueno	Por mejorar	Excelente	Muy bueno	Bueno	Por mejorar
EF	16	54	25	7	15,7	52,9	24,5	6,9	32	51	13	6	31,4	50,0	12,7	5,9	32	49	14	7	31,4	48,0	13,7	6,9
ENF	13	38	12	3	19,7	57,6	18,2	4,5	30	29	5	2	45,5	43,9	7,6	3,0	24	33	8	1	36,4	50,0	12,1	1,5
Total general	29	92	37	10	17,3	54,8	22,0	6,0	62	80	18	8	36,9	47,6	10,7	4,8	56	82	22	8	33,3	48,8	13,1	4,8
Centro	3	9	8	4	12,5	37,5	33,3	16,7	7	11	2	4	29,2	45,8	8,3	16,7	7	9	4	4	29,2	37,5	16,7	16,7
Chía, Cota, Cajicá y Sopó	4	9	7		20,0	45,0	35,0	0,0	6	10	4		30,0	50,0	20,0	0,0	3	13	4		15,0	65,0	20,0	0,0
G y Quinta Camacho	2	6	1		22,2	66,7	11,1	0,0	4	5			44,4	55,6	0,0	0,0	5	3	1		55,6	33,3	11,1	0,0
La Calera		1	4		0,0	20,0	80,0	0,0	4			1	80,0	0,0	0,0	20,0		3	1	1	0,0	60,0	20,0	20,0
Otros restaurantes	2	8	3	1	14,3	57,1	21,4	7,1	4	9	1		28,6	64,3	7,1	0,0	5	7	1	1	35,7	50,0	7,1	7,1
Parque de la 93	1	6		1	12,5	75,0	0,0	12,5	2	5	1		25,0	62,5	12,5	0,0	3	4		1	37,5	50,0	0,0	12,5
Restaurantes en los hoteles																								
Rosa y T	3	7	2		25,0	58,3	16,7	0,0	3	5	3	1	25,0	41,7	25,0	8,3	6	4	2		50,0	33,3	16,7	0,0
Usaquén	1	8		1	10,0	80,0	0,0	10,0	2	6	2		20,0	60,0	20,0	0,0	3	6	1		30,0	60,0	10,0	0,0
Total general	16	54	25	7	15,7	52,9	24,5	6,9	32	51	13	6	31,4	50,0	12,7	5,9	32	49	14	7	31,4	48,0	13,7	6,9
Centro	1	4	3	2	10,0	40,0	30,0	20,0	4	3	2	1	40,0	30,0	20,0	10,0	3	5	1	1	30,0	50,0	10,0	10,0
Chía, Cota, Cajicá y Sopó																								
G y Quinta Camacho	4	7	2	1	28,6	50,0	14,3	7,1	8	5	1		57,1	35,7	7,1	0,0	7	7			50,0	50,0	0,0	0,0
La Calera																								
Otros restaurantes	3	3	2		0,0	60,0	40,0	0,0	1	4			20,0	80,0	0,0	0,0		5			0,0	100,0	0,0	0,0
Parque de la 93	3	5	2		30,0	50,0	20,0	0,0	4	5	1		40,0	50,0	10,0	0,0	4	4	2		40,0	40,0	20,0	0,0
Restaurantes en los hoteles	2	7	2		18,2	63,6	18,2	0,0	5	5	1		45,5	45,5	9,1	0,0	4	4	3		36,4	36,4	27,3	0,0
Rosa y T	3	8	1		25,0	66,7	8,3	0,0	7	5			58,3	41,7	0,0	0,0	5	5	2		41,7	41,7	16,7	0,0
Usaquén		4			0,0	100,0	0,0	0,0	1	2		1	25,0	50,0	0,0	25,0	1	3			25,0	75,0	0,0	0,0
Total general	13	38	12	3	19,7	57,6	18,2	4,5	30	29	5	2	45,5	43,9	7,6	3,0	24	33	8	1	36,4	50,0	12,1	1,5
Centro	4	13	11	6	11,8	38,2	32,4	17,6	11	14	4	5	32,4	41,2	11,8	14,7	10	14	5	5	29,4	41,2	14,7	14,7
Chía, Cota, Cajicá y Sopó	4	9	7	0	20,0	45,0	35,0	0,0	6	10	4	0	30,0	50,0	20,0	0,0	3	13	4	0	15,0	65,0	20,0	0,0
G y Quinta Camacho	6	13	3	1	26,1	56,5	13,0	4,3	12	10	1	0	52,2	43,5	4,3	0,0	12	10	1	0	52,2	43,5	4,3	0,0
La Calera	0	1	4	0	0,0	20,0	80,0	0,0	4	0	0	1	80,0	0,0	0,0	20,0	0	3	1	1	0,0	60,0	20,0	20,0
Otros restaurantes	2	11	5	1	10,5	57,9	26,3	5,3	5	13	1	0	26,3	68,4	5,3	0,0	5	12	1	1	26,3	63,2	5,3	5,3
Parque de la 93	4	11	2	1	22,2	61,1	11,1	5,6	6	10	2	0	33,3	55,6	11,1	0,0	7	8	2	1	38,9	44,4	11,1	5,6
Restaurantes en los hoteles	2	7	2	0	18,2	63,6	18,2	0,0	5	5	1	0	45,5	45,5	9,1	0,0	4	4	3	0	36,4	36,4	27,3	0,0
Rosa y T	6	15	3	0	25,0	62,5	12,5	0,0	10	10	3	1	41,7	41,7	12,5	4,2	11	9	4	0	45,8	37,5	16,7	0,0
Usaquén	1	12	0	1	7,1	85,7	0,0	7,1	3	8	2	1	21,4	57,1	14,3	7,1	4	9	1	0	28,6	64,3	7,1	0,0
Total general	29	92	37	10	17,3	54,8	22,0	6,0	62	80	18	8	36,9	47,6	10,7	4,8	56	82	22	8	33,3	48,8	13,1	4,8

Fuente: Elaboración propia.

las EF. A continuación se hace una presentación más detallada de los resultados obtenidos en cada zona de la ciudad.

#### 4.2. DISTRIBUCIÓN DE LOS RESTAURANTES POR ZONAS

Para el estudio se tomaron nueve zonas:

- 1) La zona Centro.
- 2) La Zona G y Quinta Camacho.
- 3) La Zona Rosa y en la Zona T.
- 4) El Parque de la 93.
- 5) Usaquén.
- 6) La Calera.
- 7) Municipios aledaños a Bogotá, entre los cuales se encuentran Chía, Cota, Cajicá y Sopó
- 8) Los restaurantes ubicados dentro de los hoteles.
- 9) Otros restaurantes.

Estas zonas habían sido previamente escogidas por la empresa de Puntos Suspensivos. Debido a que hay una distribución heterogénea y la muestra es muy pequeña por cada zona estudiada, se hará un análisis general sin comparar por tipo de negocio.

##### ZONA CENTRO

Este sector es conocido como el corazón de la capital. Allí las personas encuentran un ambiente bohemio, donde se mezclan la arquitectura colonial y los eventos culturales. Hay restaurantes con ambientes únicos (Puntos Suspensivos, 2010). En esta zona, donde se calificaron 34 establecimientos y las EF representaban la mayor parte de la muestra (EF: 71% y ENF 29%), la variable **ambiente** presentó calificaciones muy bajas respecto al promedio general, tan sólo el 50,0% de los restaurantes fueron clasificados como Excelente y Muy Bueno frente al 72,1% del promedio general, y se obtuvo el porcentaje más alto de establecimientos Por Mejorar (17,6%) de toda la muestra, cuando el promedio general de mejora estaba en el 6,0%.

Respecto al **servicio** la valoración de los restaurantes de la zona mejoró frente al promedio general, un 73,6% se ubicó en la clasificación Excelente y Muy Buena, aunque un alto porcentaje (14,7%) se mantiene entre el grupo de los que deben mejorar. La variable **calidad** fue bien evaluada pues el 70,6% de los restaurantes fueron clasificados como Excelente y Muy

Bueno frente al 82,1% del promedio general, pero hay un porcentaje considerable (14,7%) de los restaurantes evaluados que tiene aspectos por mejorar.

En términos generales, **la calidad en el servicio** fue baja frente al promedio de la muestra, valoración que refleja una gran oportunidad de mejora para estos establecimientos, aunque cabe resaltar que esta zona se encontraba rodeada de obras de infraestructura de la ciudad, al momento de la evaluación, lo cual pudo afectar la valoración.

##### ZONA QUINTA CAMACHO

Situada entre las Calles 69 y 72 y las Carreras 4 y 7, en pleno sector financiero. Por su ubicación es escogido para almuerzos de negocios o una agradable cena con amigos o en pareja (Puntos Suspensivos, 2010). En esta zona se evaluaron 23 establecimientos, 39% eran EF y 61% eran RPNF. Este sector tuvo el mayor porcentaje de restaurantes con calificación Excelente en la variable **ambiente** en comparación con el resto de la muestra, se encuentra entre los tres mejores sectores evaluados debido a que el 82,6% de los restaurantes fueron clasificados como Excelente y Muy Bueno, frente al 72,1% del promedio general.

En el factor **servicio** la valoración fue sobresaliente para estos restaurantes, un 95,7% se clasificó entre Excelente y Muy Bueno, y ningún establecimiento fue clasificado en el rango Por Mejorar. La variable **calidad** fue la mejor evaluada de toda la muestra, el sector tuvo 95,7% de los restaurantes valorados como Excelente y Muy Bueno frente al 82,1% del promedio general, y ninguno fue clasificado con aspectos Por Mejorar.

Como era de esperarse, esta zona obtuvo la mejor valoración del estudio, el 91% de los restaurantes quedó clasificado en Excelente y Muy Bueno en la valoración final o calidad en el servicio, en comparación con el promedio de la muestra.

##### ZONA ROSA Y T

Se encuentra ubicada entre las Calles 79 y 89 y las Carreras 11 y 15. Es conocido como un lugar exclusivo, organizado para disfrutar de una buena comida o la posibilidad de salir a rumbar. Se localiza cerca de importantes centros comerciales y se caracteriza por sus ambientes vanguardistas y modernos. Allí importantes

chefs han abierto sus restaurantes convirtiéndolas en una zona visible de la gastronomía bogotana (Puntos Suspensivos, 2010). Se evaluaron aquí 24 restaurantes, donde el porcentaje de EF y ENF era el mismo. Allí la variable ambiente recibió una calificación destacada frente al resto de la muestra, con 87,5% de los establecimientos clasificados en Excelente y Muy Bueno, muy por encima del promedio general (72,1%).

En el factor **servicio** la valoración fue alta (83,4% clasificados en Excelente y Muy Bueno), aunque por debajo del promedio general (84,7%), lo cual demuestra altos estándares en la zona. La variable **calidad** obtuvo una valoración promedio en comparación con la muestra, el sector tuvo 83,3% de los restaurantes valorados como Excelente y Muy Bueno frente al 82,1% del promedio general, y ninguno fue clasificado con aspectos Por Mejorar.

La valoración general del estudio demuestra que la zona tiene una buena **calidad** en el servicio debido a que el 85% de los restaurantes quedó clasificado en Excelente y Muy Bueno. en comparación con el promedio de la muestra.

### ZONA PARQUE 93

Está ubicada entre las Calles 93 y 94 y las Carreras 11 y 15. Se caracteriza por la variedad de establecimientos, como discotecas, cafés, heladerías y bares, entre otros. Esta zona se ha posicionado entre los capitalinos y los turistas como un centro de actividades políticas, económicas, culturales y presentaciones en vivo (Puntos Suspensivos, 2010).

En esta zona se calificaron 18 restaurantes, de los cuales el 44% eran EF y el 56% ENF. La variable **ambiente** presentó calificaciones altas, en comparación con el promedio general, teniendo un 83,3% de los restaurantes evaluados como Excelente y Muy Bueno frente al 72,1% del promedio general, y se obtuvo el porcentaje promedio de establecimientos Por Mejorar (5,6%) frente a la muestra.

Respecto al **servicio** la valoración de los restaurantes de la zona fue una de las más altas respecto al promedio general, un 88,9% se ubicó en la clasificación Excelente y Muy Bueno, y el grupo de establecimientos por mejorar quedó en el 0,0%, lo que convierte a este factor en un elemento característico de este sector de la ciudad. Por otro lado, la variable **calidad** presentó calificaciones cercanas al promedio, incluso algunos

establecimientos de la zona presentaron graves fallas en este sector, razón por la cual el 5,6% fueron evaluados con aspectos Por Mejorar.

En términos generales, la **calidad en el servicio** estuvo entre las mejores evaluadas de la muestra, aunque como se pudo observar hay algunos establecimientos que deben mejorar en ambiente y calidad.

### ZONA LA CALERA

Es reconocida por su exquisita oferta gastronómica y sus alternativas de entretenimiento, que combinan la buena música, los vinos y la mejor panorámica de Bogotá (Puntos Suspensivos, 2010). En esta zona, que se caracteriza por tener exclusivamente restaurantes de propiedad familiar se evaluaron cinco establecimientos. Las calificaciones fueron variadas para cada uno de los factores, en la variable **ambiente** 1 caso fue clasificado como Muy Bueno y los 4 restantes como Buenos, lo cual indica que los restaurantes de la zona deben esforzarse por mejorar en este sentido. Respecto al servicio, 80% fue valorado como Excelente y 20% Por mejorar. La variable **calidad** obtuvo valoraciones bajas, comparadas con el promedio de la muestra. En términos generales, la **calidad en el servicio** fue baja frente al promedio de la muestra, aunque el servicio fue un factor bien evaluado, existen grandes oportunidades de mejora en ambiente y calidad en estos restaurantes que por su ubicación geográfica gozan de una ventaja competitiva frente a los demás en la ciudad.

### ZONA USAQUÉN

Se caracteriza por la arquitectura de sus casas, sus calles estrechas y empedradas que evocan las poblaciones de la Sabana de Bogotá. El parque está rodeado por restaurantes y cafés donde se puede disfrutar de buena música y comida (Puntos Suspensivos, 2010). En esta zona se calificaron 14 restaurantes, donde el 71% eran EF y el 29% ENF. Respecto a la variable **ambiente** este sector obtuvo el mayor porcentaje (92,8%) de restaurantes con calificación Excelente y Muy Bueno de toda la muestra, aunque el 7,1% fueron catalogados en el escalafón Por Mejorar.

En el factor **servicio** la valoración fue alta para estos restaurantes, en la zona el 78,5% se clasificó entre Excelente y Muy Bueno, y 7,1% fue clasificado en el rango Por Mejorar. La variable **calidad** alcanzó la segunda mejor calificación en la muestra, con un



92,9% de los restaurantes valorados como Excelente y Muy Bueno frente al 82,1% del promedio general, y ninguno fue clasificado con aspectos Por Mejorar.

En la valoración final, esta zona obtuvo una calificación alta en el estudio, el 88,0% de los restaurantes quedó clasificado en Excelente y Muy Bueno por su **calidad en el servicio**. Este resultado es un buen indicador para los clientes que asisten a este sector de la ciudad, a pesar de que algunos establecimientos deben mejorar en ambiente y servicio.

### RESTAURANTES EN LOS HOTELES

Los restaurantes en los hoteles, se han convertido en una excelente alternativa pues sus propuestas gastronómicas incluyen la exigencia y calidad estandarizada en la mayoría de hoteles del mundo (Puntos Suspensivos, 2010), guardando una alta relación entre las políticas generales del hotel y su misión en el contexto de la gastronomía y los alimentos. Esta muestra de 11 establecimientos, se caracteriza por ser exclusivamente de ENF. En este segmento de la muestra, la variable **ambiente** recibió una alta calificación, el 81,8% fueron Excelentes y Muy Buenos. Frente a la variable **servicio** también obtuvo una valoración por encima del promedio, 91% de los establecimientos fueron clasificados como Excelentes y Muy buenos. Respecto a la variable **calidad** la valoración estuvo por debajo del promedio pues 72,8% fue evaluado como Excelente y Muy Bueno, aunque vale la pena aclarar que en ninguno de los casos recibieron la calificación Por Mejorar. En términos generales, la **calidad en el servicio** alcanzó una valoración promedio, aunque sin establecimientos por mejorar, esto se debe en gran parte a la profesionalización y estándares de calidad que siguen este tipo de empresas de la industria hotelera.

### RESTAURANTES DE LOS ALREDEDORES DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ

Por su cercanía a la capital, los municipios de Cota, Chía, Cajicá y Sopó ofrecen una experiencia única, que mezcla el turismo regional, ambientes campestres y la cultura de cada pueblo que se refleja en su original propuesta gastronómica (Puntos Suspensivos, 2010). Este grupo de 20 restaurantes, disperso alrededor de Bogotá, se caracteriza por pertenecer en su totalidad a familias empresarias. En la variable **ambiente** su evaluación estuvo por debajo del promedio de

la muestra, pues 65,0% de los establecimientos fueron calificados como Excelentes y Muy buenos y adicionalmente no tuvieron ninguno en el rango por mejorar. En relación con la variable **servicio**, la valoración de los restaurantes tuvo una valoración alta, aunque por debajo del promedio general, pues un 80,0% se ubicó en la clasificación Excelente y Muy Bueno.

La variable **calidad** fue bien evaluada, pues el 80,0% de los restaurantes fueron clasificados como Excelente y Muy Bueno frente al 82,1% del promedio general. En términos generales, la **calidad en el servicio** fue muy cercana al promedio de la muestra. Con los resultados obtenidos se destaca la variable ambiente donde más establecimientos fueron ubicados en la calificación Excelente, frente al promedio general, y en ninguna de las variables hubo restaurantes que debieran mejorar.

### OTROS RESTAURANTES

Esta categoría contempla los restaurantes con una oferta gastronómica destacada, pero que no se encuentran en una de las anteriores zonas de la ciudad (Puntos Suspensivos, 2010). En los 19 restaurantes evaluados, la mayoría son de propiedad de una familia (EF: 74% y ENF: 26%). En este grupo la variable **ambiente** tuvo calificaciones promedio. En el factor **servicio** la valoración fue mucho mejor, 94,7% clasificados en Excelente y Muy Bueno y ninguno Por Mejorar, lo cual es el reflejo de los altos estándares de este grupo de establecimientos. La variable **calidad** también fue evaluada por encima del promedio de la muestra, 89,5% fueron Excelentes y Muy buenos, aunque el 5,3% de los restaurantes visitados fueron clasificados en el rango Por mejorar. La valoración general evidencia que este grupo de restaurantes tiene una buena **calidad en el servicio** debido a que el 84% quedó clasificado en Excelente y Muy Bueno, en comparación con el promedio de la muestra.

## 5. Conclusiones

En los últimos treinta años (Miller, 2004) se han generado múltiples investigaciones sobre el desempeño de las empresas. Por esta razón, se decidió investigar si en el sector de los restaurantes de Bogotá y sus alrededores se presentaba una diferencia en el desempeño de la calidad en el servicio, aspecto que hasta el momento ha sido omitido en la literatura. Para este estudio se adaptó de los modelos SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y

Berry, 1985; 1988) y SERVPERF (Cronin y Taylor, 1992) un método de calificación integral del servicio, que contempla las variables de ambiente, servicio y calidad en los restaurantes y donde se relacionan las medidas de la calidad con las percepciones de los clientes, es decir, se aplican perfectamente los modelos mencionados anteriormente.

Con esta investigación se encontró que el 61% de los restaurantes gourmet de la muestra se clasificaban como EF, valor que es inferior al 70% encontrado por el estudio de Supersociedades (Danies, 2005) debido a que en este sector en particular las empresas son en su mayoría de primera generación y pertenecen en su totalidad al fundador.

Se evidenció que no hay una diferencia considerable en lo que para este estudio se ha denominado el desempeño en la calidad del servicio de los RPF y RPNF de la ciudad de Bogotá y sus alrededores.

Se identificó que la variable de ubicación geográfica influye considerablemente en el desempeño general de los restaurantes del sector específico, obedeciendo a las necesidades de los clientes y a sus percepciones y sensaciones.

Se identificó de manera colateral que el ambiente externo influye en el desempeño de los restaurantes. Por ejemplo, en la zona Centro obtuvo bajas calificaciones, en gran medida por las obras de infraestructura que la ciudad estaba realizando al momento de la evaluación. Entre las variables **ambiente y calidad** las diferencias en las calificaciones obtenidas por las EF y ENF, fueron mínimas. Aunque en términos de servicio en la muestra general se observó que las ENF alcanzaron un mayor número de restaurantes con evaluación Excelente, y en las EF los hallazgos tienden a una evaluación muy buena. Los anteriores resultados indican que los restaurantes de propiedad de familia deben esforzarse más por mejorar aspectos como el conocimiento de los diferentes platos de la carta, la amabilidad, la agilidad y la puntualidad, para nivelarse con los restaurantes clasificados como ENF.

La gran variedad de restaurantes que van de la comida típica a los más exclusivos y elaborados platos, ha dado origen a las guías de restaurantes, como la guía Michelin que sirve como brújula para aquellos viajeros que buscan sorprenderse con nuevos sabores, y recientemente la guía Visto Bueno (Puntos Suspensivos, 2010).

Esta investigación permite difundir una herramienta que se construyó, con la validez de un marco teórico que se desprende no solo de las teorías del servicio si no de la calidad del mismo. Esta herramienta permitirá evaluar la calidad en el servicio del sector de los restaurantes, implementar una guía para el sector gastronómico nacional y proyectarla a la región; de manera tal que se puedan fijar altos estándares de servicio, calidad y calidad en el servicio, como primeros elementos percibidos y evaluados por los clientes. Como se mencionó a lo largo del documento, la evaluación de calidad en el servicio permite establecer planes de mejora continua que lleve a destacar a la gastronomía y al servicio en este aspecto ante el mundo.

## 6. Limitaciones y recomendaciones

Esta investigación se concentró en la calidad en el servicio y para tal fin se escogió un grupo de expertos en gastronomía y servicio para realizar las evaluaciones. Se sugiere, para investigaciones futuras, tomar en cuenta el concepto del cliente frecuente del restaurante, pues de acuerdo con la zona geográfica, sus características y expectativas pueden variar considerablemente.

Al ser esta una investigación realizada con restaurantes de las distintas zonas gastronómicas de Bogotá, da una realidad de tipo local. Sería de gran aporte para el campo de la Empresa Familiar, y en especial del sector de los restaurantes, aplicar la idea principal de esta investigación en otras ciudades de Colombia y en otros países del mundo. ≡

## AGRADECIMIENTOS

María Patricia Álvarez Builes y María Piedad López Vergara, por sus aportes al desarrollo y mejora de esta investigación.

Al Comité Editorial de Entramado, por sus valiosos aportes y por convertirse en un espacio de publicaciones científicas para el área de empresa familiar.

## CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

## NOTAS

1. Artículo producto de investigación de la línea y del grupo de empresa familiar, INALDE, Universidad de La Sabana, Bogotá, Colombia. Instituciones financiadoras: Fase exploratoria (inicio 06/2005): Diners Club International, ETB y Desarrollo Económico – IDT Alcaldía Mayor de Bogotá. Fase descriptiva (inicio 01/2011): INALDE y Universidad de la Sabana.

Este trabajo da continuidad a la línea de publicaciones en el área de empresa familiar, realizadas con la revista Entramado, Universidad Libre, desde el año 2012.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ALBRETCH, Karl. Todo al poder al cliente. España: Paidós, 1994.
2. VARGAS, Martha Elena y ALDANA, Luzangela. Calidad y Servicio Concepto y Herramientas. 2da Ed. Bogotá: Universidad de La Sabana – ECOE, 2011.
3. ALDANA, Luzangela. Apuntes de Clase. Área de Calidad, Servicio y Producción. Programa de Administración de Instituciones de Servicio. Bogotá: Universidad de La Sabana, 2010.
4. ARONOFF, Craig E. Megatrends in family business. *En: Family Business Review*. 1998. Vol. 11, no. 3, p. 181-186.
5. ASTRACHAN, Joseph H. and SHANKER, Melissa C. Family Businesses' Contribution to the U.S. Economy: A Closer Look. *En: Family Business Review*. 2003. Vol. 16, no. 3, p. 211-219.
6. ANDERSON, Ronald and REEB, David. Founding-family ownership and firm performance: evidence from the S&P 500. *In: Journal of Finance*. 2003. Vol. 58, no. 3, p. 1301-1327.
7. BARNEY, Jay. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *In: Journal of Management*. 1991. Vol. 17, no. 1, p. 99-120.
8. BERRY, Leonard, BENNET, David, and BROWN, Carter. Calidad de servicio, una ventaja estratégica para instituciones financieras. Madrid: Díaz de Santos. 1989. 203 p.
9. CHAO, Pei. Exploring the nature of the relationships between service quality and customer loyalty: an attribute-level analysis. *In: Service industries journal*. 2008. Vol. 28, no. 1, p. 95-115.
10. CRONIN, Joseph y TAYLOR, Steven. Mesuring Service Quality: A Rexamination and Extension. *In: Journal of Marketing*. 1992. p. 55-68.
11. CROSBY, Philip B. La organización permanece exitosa. México: McGraw-Hill Interamericana S.A. de C.V. 1988.
12. CHRISMAN, James J., CHUA, Jess H. and SHARMA, Pramodita. Trends and theory in the development of a strategic management theory of the family firm. *In: Entrepreneurship Theory and Practice*. 2005. Vol. 29, no. 5, p. 555-576
13. DANE. Encuesta anual de servicios 2006. Boletín de prensa. Dic. 2008. [Citado 11 nov. 2010]. Disponible desde: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bolet\\_EAS\\_temp\\_2006.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bolet_EAS_temp_2006.pdf)
14. DANIES, Rodolfo. Trabajo de estadística sobre sociedades de familia en Colombia. Bogotá: Superintendencia de Sociedades. 2005. p. 10.
15. DEMING, Edwards. Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis. Madrid: Díaz de Santos. 1989.
16. DUQUE, Edison J. Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *En: Innovar*. Enero a Junio, 2005. p. 64-80.
17. EIGLIER, Pierre. y LANGEARD, Eric. Servucción. El marketing de servicios. Madrid: McGraw Hill. 1989.
18. GALLO, Miguel Á. La empresa familiar: textos y casos. Barcelona: Estudios y Ediciones IESE. 1995, p. XIII-XIV
19. GÉLINIER, Octave. Estrategia y Motivación. Barcelona: Civilización Ediciones. 1989.
20. GÓMEZ, Gonzalo, LÓPEZ, María P. y BETANCOURT, Jose. Estudio exploratorio sobre la influencia de la visión familiar y la visión patrimonial en el crecimiento en ventas de la empresa familiar colombiana. *En: Cuadernos de Administración*. 2009. Vol. 22, no. 39, p. 163-190.
21. GÓMEZ-BETANCOURT, Gonzalo. Typologies of family business: A conceptual framework based on trust and strategic management. Family Business Casebook Annual 2004. 2004. p. 27-52.
22. GÓMEZ-BETANCOURT, Gonzalo. ¿Son iguales todas las empresas familiares?: caminos por recorrer. Madrid: Granica. 2005.
23. GRÖNROOS, Christian. An Applied Service Marketing Theory. *In: European Journal of Marketing*. 1982. Vol. 16, No. 7, p. 30-41.
24. GRÖNROOS, Christian. Service Quality: The Six Criteria of Good Service Quality. Review of Business. New York: St. John's University Press. 1988.
25. GRÖNROOS, Christian. Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios. Madrid: Editorial Díaz de Santos. 1994.
26. GRÖNROOS, Christian. The perceived service quality concept – a mistake? Managing Service Quality. 2001. Vol. 11, no. 3, p. 150-152.
27. HABBERSHON, Timothy and PISTRUI, Joseph. Enterprising families domain: family-influenced ownership groups in pursuit of transgenerational wealth. *In: Family Business Review*. 2002. Vol.15, no. 3, p. 223-238.
28. HABBERSHON, Timothy and WILLIAMS, Mary. A resource-based framework for assessing the strategic advantages of family firms. *In: Family Business Review*. 1999. Vol. 12, no. 1, p. 1-22.
29. HOROVITZ, Jacques. La calidad del servicio. Madrid: McGraw-Hill Interamericana. 1990.
30. IMAI, Masaaki. Cómo implementar el kaizen en el sitio de trabajo (Gemba). Bogotá: McGraw-Hill Interamericana. 1998.
31. INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de gestión de la calidad: fundamentos y vocabulario. NTC-ISO 9000. Bogotá: ICONTEC, 2005.

32. JURAN, Joseph. Juran y la calidad por diseño. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. 1990.
33. KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. 11ra Ed. México: Prentice Hall. 1997.
34. LAMATA, Fernando. Marketing Sanitario. Madrid: Editorial Díaz de Santos. 1987. 380 p.
35. LARREA, Pedro. Del Marketing a la estrategia. Madrid: Ed. Díaz de Santos. 1991. 274 p.
36. LE BRETON-MILLER, Isabelle and MILLER, Danny. Why do some family businesses outcompete?: Governance, long-term orientations, and sustainability capability. *In: Entrepreneurship Theory and Practice*. 2006. Vol. 30, no. 6, p. 731-746.
37. LIPPMAN, Steven and RUMELT, Richard. Uncertain Imitability: An analysis of Interfirm Differences in Efficiency Under Competition. *In: Bell Journal of Economics*. 1982. Vol. 13, p. 418-438.
38. LOVELOCK, Christopher. Administración de Servicios. 4ta Ed. México: Pearson Education. 2004.
39. MCDANIEL, Carl y GATES, Roger. Marketing research essentials. Ohio: International Thomson Publishing. 1998.
40. MCGONAUGHY, D., WALKER, M. and HENDERSON, G. The impact of founding family control upon corporate efficiency. Documento no publicado. University of Cincinnati. 1993.
41. MILLER, Danny. Firms' technological resources and the performance effects on diversification: A longitudinal study. *In: Strategic Management Journal*. 2004. Vol. 25, no. 11, p. 1097-1119.
42. NEUBAUER, Fred. and LANK, Alden. G. The family business: Its governance for sustainability. London: Macmillan Press. 1998.
43. PARASURAMAN, A., ZEITHAML, Valarie, and BERRY, Leonard. A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *In: Journal of Marketing*. 1985. Vol. 49, no. 4, p. 41-50.
44. PARASURAMAN, A., ZEITHAML, Valarie, and BERRY, Leonard. SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of services quality. *In: Journal of Retailing*. 1988. Vol. 64, no. 1, p. 12-40.
45. PUNTOS SUSPENSIVOS. Guía Visto Bueno Restaurantes Bogotá. Bogotá: Panamericana Formas e Impresos S.A. 2010.
46. RIVERA, Jaime, RODRÍGUEZ Miguel, y ROURE, Juan. Calidad: definirla, medirla y gestionarla. Barcelona: IESE. 1997.
47. SCHOELL, William and IVY, Thomas. Marketing: Contemporary Concepts and Practices. Boston, MA: Allyn & Bacon, Incorporated. 1981. 685 p.
48. SIRMON, David and HITT, Michael. Managing resources: Linking unique resources, management, and wealth creation in family firms. *In: Entrepreneurship Theory and Practice*. 2003. Vol. 27, no. 4, p. 339-358.
49. STANTON, William, ETZEL, Michael and Walker, Bruce. Marketing. 11th Ed. NY: McGraw-Hill Education; 1996.
50. TSCHOHL, John. Alcanzando la excelencia del servicio. Ed. Díaz de Santos. 1994.
51. VAVRA, Terry. Cómo medir la satisfacción del cliente. Madrid: FC Editorial. 2002.
52. WERNERFELT, Birger. A Resource Based View of the Firm. *In: Strategic Management Journal*. 1984. Vol. 5, p. 171-180.