Análisis de las Estrategias de Satisfacción del Cliente en Pequeños Restaurantes del Sector Histórico de la Ciudad de Popayán.

Monografía

Trabajo de Grado para Optar por el Título De Administración de Empresas

Sebastián Camilo Carvajal Plaza

Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca

Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración

Programa de Administración de Empresas -Diurna

Popayán

2025

Análisis de las Estrategias de Satisfacción del Cliente en Pequeños Restaurantes del Sector Histórico de la Ciudad de Popayán.

Monografía

Sebastián Camilo Carvajal Plaza

Tutor

Paola Andrea Suarez Cusís

Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca

Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración

Programa de Administración de Empresas-Diurno

Popayán

2025

Nota de Aceptación

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Firma Del Presidente Del Jurado

_____

Firma del jurado

_____

Firma del jurado

Popayán, mes, año

Dedicatoria

Este trabajo de grado está dedicado a unas personas muy especiales en mi vida.

A mis padres, Olmedo Carvajal Perafan, María Isabel Plaza Gaviria, quienes han sido el pilar fundamental de mi vida, por su amor incondicional, su paciencia infinita y por enseñarme el valor del esfuerzo y la disciplina.

A mis hermanas, por su apoyo constante, su compañía en cada etapa de este camino y por creer en mí incluso en los momentos de mayor dificultad.

A mis abuelos y mi gran amigo, que desde el cielo me han acompañado en silencio. Su ejemplo, sus enseñanzas, su amor y su amistad siguen vivos en cada logro y cada paso que doy.

A mi pareja, por su apoyo constante durante este proceso. Su compañía, comprensión y palabras de ánimo fueron valiosas en los momentos de mayor exigencia. Su presencia me brindó estabilidad y motivación para seguir avanzando con responsabilidad y compromiso.

Este trabajo es para ustedes, con todo mi corazón.

Sebastián Camilo Carvajal Plaza

El autor.

Agradecimientos

Agradezco en primer lugar a Dios, por darme la fortaleza y la claridad necesarias para alcanzar esta meta.

A mi familia, por ser mi red de apoyo más firme. A mis padres, por su dedicación, sus consejos y su amor incondicional; a mis hermanas, por cada palabra de aliento y por estar a mi lado en todo momento.

A mis abuelos, que aunque ya no están físicamente conmigo, siento su presencia y guía en cada paso que doy. Este logro también les pertenece.

Agradezco también a mi asesora de trabajo de grado, por su orientación, paciencia y exigencia académica, que me permitieron mejorar y avanzar con compromiso y responsabilidad.

A la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca y a todos los docentes que hicieron parte de mi formación profesional, gracias por compartir su conocimiento y por contribuir a mi crecimiento académico y personal.

Finalmente, gracias a cada empresario, cliente y persona que colaboró con este estudio. Sin su tiempo y disposición, este trabajo no habría sido posible.

Contenido

Resumen 12

Abstract 13

Introducción 14

1. Definición del Problema 17

1.1 Planteamiento del Problema 17

1.2 Formulación del Problema 19

2. Objetivos 20

2.1 Objetivo General. 20

2.2 Objetivos Específicos. 20

3. Justificación 21

4. Antecedentes 23

4.1 Internacional 23

4.2 Nacional 25

4.3 Local. 27

5. Marco de Referencia 30

5.1 Satisfacción del Cliente 30

5.2 Atención al Cliente en Restaurantes 36

5.3 Estrategias de Fidelización en Restaurantes 41

5.4 Tecnología y Restaurantes 45

5.5 Competencia en el Sector Gastronómico 50

5.6 Mejora de la Experiencia del Cliente 53

6. Metodología 59

6.1 Método de Estudio. 59

6.1.1 Enfoque 59
6.2.2 Tipo de estudio 59

6.2 Técnicas para la Recolección de la Información 64

6.2.1 Método cuantitativo. 64
6.2.2 Método cualitativo. 65

6.3 Fuentes Primarias y Secundarias 66

6.4 Sistematización de la Información 67

6.4.1 Análisis cuantitativo. 68
6.4.2 Análisis cualitativo. 68
6.4.3 Análisis de tabulación de los resultados. 72
6.4.4 Análisis narrativo 120

7. Discusión 124

Discusión 1. La Percepción y la Satisfacción del Cliente 124

Discusión 2. Los Factores Diferenciales de los Pequeños Restaurantes 129

Discusión 3. Las Estrategias que Implementan los Pequeños Restaurantes ...134

Discusión 4: Relación Entre Perspectivas de Dueños y Clientes 139

8. Conclusiones 142

9. Recomendaciones 145

Bibliografía 147

11. Anexos 156

Anexo 1. Encuesta preguntas Clientes 156

Anexo 2. Entrevista semiestructuradas Preguntas Empresarios 160

Anexo 3. Registro Fotográfico 165

Lista de Tablas

Tabla 1. Relación de restaurantes y característica empresarial 59

Tabla 2. Relación de cuota aportantes por restaurantes 61

Tabla 3. Intervalos de nivel de confianza 62

Tabla 4. Formula estimación de la muestra 62

Tabla 5. Desarrollo de cálculo de la muestra 63

Tabla 6. Fórmula para determinación de la muestra 63

Tabla 7. Genero de los clientes 72

Tabla 8. Edades de los clientes 74

Tabla 9. Ocupación de los clientes 77

Tabla 10. Estrato socioeconómico de los clientes 79

Tabla 11. Por ocupación de los clientes 82

Tabla 12. Razones por la cual consumen, visitan o frecuenta los clientes 84

Tabla 13. Frecuencia de visita de los clientes 86

Tabla 14. Calificación en la rapidez de atención 88

Tabla 15. Trato del personal hacia los clientes 90

Tabla 16. Proceso o canal para presentar una PQR 92

Tabla 17. Canales de sugerencia 94

Tabla 18. Calificación de respuesta por parte del restaurante 97

Tabla 19. Aspectos que deben mejorar en los restaurantes 99

Tabla 20. Características demográficas de los restaurantes 102

Tabla 21. Estrategias para mejorar la satisfacción del cliente 106

Tabla 22. Capacitaciones para mejorar el servicio al cliente 108

Tabla 23. Calidad del servicio 111

Tabla 24. Presupuesto para implementación de estrategias 113

Tabla 25. Acciones para conocer la percepción 116

Tabla 26. Factor diferenciador 118

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Genero de los clientes 73

Ilustración 2. Edades de los clientes 75

Ilustración 3. Ocupación de los clientes 78

Ilustración 4. Estrato socioeconómico de los clientes 80

Ilustración 5. Por ocupación de los clientes 83

Ilustración 6. Razones por la cual consumen, visitan o frecuenta los clientes 85

Ilustración 7. Frecuencia de visita de los clientes 87

Ilustración 8. Calificación en la rapidez de atención por parte de los clientes 89

Ilustración 9. Trato del personal hacia los clientes 91

Ilustración 10. Proceso o canal para presentar una PQR 93

Ilustración 11. Canales de sugerencia 95

Ilustración 12. Calificación de respuesta por parte del restaurante 98

Ilustración 13. Aspectos que deben mejorar en los restaurantes 100

Ilustración 14. Promedio de clientes frecuentes 105

Ilustración 15. Estrategias para mejorar la satisfacción del cliente 107

Ilustración 16. Tipo de capacitaciones 110

Ilustración 17. Calidad del servicio 112

Ilustración 18. Presupuesto para implementación de estrategias 114

Ilustración 19. Principales retos en la atención al cliente 116

Ilustración 20. Aspectos para mejorar en el servicio al cliente 119

Resumen

Esta monografía tiene como finalidad analizar la atención al cliente en pequeños restaurantes del sector histórico de Popayán, enfocándose en las estrategias utilizadas por los empresarios y en la percepción de los clientes. Para ello, se empleó un enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas, lo que permitió desarrollar un estudio más completo y contextualizado. Este análisis se enmarcó en un diseño metodológico de tipo descriptivo, basado en la aplicación de entrevistas semiestructuradas y encuestas estructuradas a una muestra de 16 establecimientos seleccionados a partir de registros oficiales suministrados por la Cámara de Comercio del Cauca, tomando una muestra de 265 clientes que frecuentan estos restaurantes. El objetivo fue conocer cómo se brinda el servicio, qué tan satisfechos se sienten los usuarios y cuáles son las prácticas más comunes en relación con la atención. Los resultados evidencian que, aunque existe una disposición por parte de los empresarios para ofrecer una buena atención, aún se presentan dificultades en aspectos como la estandarización del servicio, los tiempos de respuesta y el seguimiento a peticiones o reclamos. Este análisis proporciona elementos clave para comprender el estado actual del servicio al cliente en estos negocios y abre la posibilidad de fortalecer prácticas que aporten a su crecimiento y permanencia en el mercado local.

Abstract

This monograph aims to analyze customer service in small restaurants located in the historic sector of Popayán, focusing on the strategies used by business owners and the perceptions of their customers. A mixed-methods approach was employed, combining both qualitative and quantitative techniques, which allowed for a more comprehensive and contextualized study. The analysis followed a descriptive methodological design, based on structured surveys conducted with a sample of 16 establishments selected from official records provided by the Chamber of Commerce of Cauca, and 265 customers who regularly visit these restaurants. The objective was to understand how the service is delivered, how satisfied customers feel, and what the most common customer service practices are. The results show that although business owners are generally willing to provide good service, there are still challenges related to service standardization, response times, and follow-up on requests or complaints. This analysis provides key insights into the current state of customer service in these businesses and offers opportunities to strengthen practices that contribute to their growth and sustainability in the local market.

Introducción

En el sector gastronómico, la satisfacción del cliente se ha convertido en un factor determinante para la sostenibilidad y competitividad de los pequeños restaurantes. A medida que la industria del sector gastronómico avanza, los consumidores desarrollan expectativas cada vez más exigentes en cuanto a calidad, servicio y experiencia. En este contexto, comprender las estrategias implementadas para mejorar la percepción del servicio es crucial, especialmente en entornos históricos como el de la ciudad de Popayán, donde los pequeños establecimientos desempeñan un papel fundamental en la identidad cultural y el desarrollo económico local.

Estos restaurantes no solo representan espacios comerciales, sino que también son sitios donde se conservan tradiciones, se promueve la gastronomía típica de la región y se generan vínculos cotidianos entre residentes, trabajadores, estudiantes y turistas. Son actores clave dentro del dinamismo urbano del centro histórico, con una fuerte carga simbólica, patrimonial y social. Sin embargo, muchas veces sus esfuerzos por brindar un servicio adecuado se ven limitados por la falta de recursos, capacitación y estrategias estructuradas que les permitan adaptarse a las nuevas exigencias del mercado.

Esta monografía tiene como propósito analizar las estrategias de atención al cliente, utilizadas por pequeños restaurantes en el sector histórico de Popayán, analizando su impacto en la satisfacción de los consumidores. Para ello, se recopilará información de primera mano a través de entrevistas semiestructuradas dirigidas a propietarios y encuestas estructuradas a clientes, con el fin de identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la prestación del servicio. El propósito no es intervenir ni transformar los negocios, sino comprender sus prácticas actuales desde la realidad de sus actores.

El estudio se fundamenta en la importancia de la fidelización y la experiencia del cliente como factores determinantes para el crecimiento de los negocios. Una atención eficiente no solo permite atraer nuevos consumidores, sino que también contribuye a la consolidación de una clientela leal, lo que se traduce en mayores niveles de recomendación y competitividad en el mercado. Además, se analizarán los canales de comunicación empleados, las metodologías aplicadas y el grado de compromiso de los empresarios en la implementación de estrategias de servicio al cliente. Todo ello permitirá conocer en qué medida el servicio ofrecido se ajusta a las expectativas del consumidor actual, y cómo puede fortalecerse esta relación desde el interior de los establecimientos.

El desarrollo de este estudio se llevará a cabo mediante un enfoque descriptivo, utilizando herramientas de recolección de datos que permitirá conocer la percepción de los clientes sobre la atención recibida y contrastarla con las estrategias adoptadas por los propietarios de los establecimientos. Este análisis permitirá identificar patrones comunes, situaciones críticas o aspectos sobresalientes que pueden marcar la diferencia en la experiencia del consumidor.

Metodológicamente, el trabajo se basará en un enfoque mixto: desde lo cualitativo, se explorarán las opiniones, percepciones y expectativas de los clientes y empresarios mediante entrevistas semiestructuradas; Desde lo cuantitativo, se recopilarán y analizarán los datos obtenidos a través de preguntas atraves de encuestas, con el fin de identificar patrones, niveles de satisfacción y tendencias en el comportamiento de los consumidores. La articulación de ambos enfoques permitirá integrar la interpretación de los resultados, fortaleciendo el análisis y ofreciendo una visión integral de la realidad de los pequeños restaurantes del sector histórico de Popayán.

En los capítulos siguientes, el lector encontrará en primer lugar la definición y planteamiento del problema, seguido de los objetivos y la justificación del estudio. Luego se presentará la revisión de antecedentes y el marco de referencia teórico que sustenta la monografía. En la sección metodológica, se detallarán los instrumentos aplicados, los tipos de datos recolectados y el procedimiento seguido para su análisis. Finalmente, se presentará la discusión de los resultados, así como las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio, con el fin de aportar ideas útiles y realistas para el fortalecimiento del servicio al cliente en los pequeños restaurantes del centro histórico de Popayán.

1. Definición del Problema

1.1 Planteamiento del Problema

El servicio al cliente es un factor primordial que debe tenerse en cuenta en las organizaciones, ya que contribuye al reconocimiento de estas, su posicionamiento en el mercado, la captación de nuevos clientes y la conservación de los ya existentes. En este sentido, Parasuraman et al. (1988) en su estudio afirman que: "Desafortunadamente no proveer una atención de calidad puede originar que no se recomiende la empresa y que otros potenciales clientes no se acerquen a consumir algún producto. Es importante indicar que el personal que vaya a ser contratado debe estar plenamente calificado". En esta nueva realidad empresarial Kotler & Keller (2016) explican que la atención al cliente juega un papel cada vez más importante, y sí una empresa cumple o no con las expectativas del cliente puede estar directamente relacionado con el éxito empresarial, ya que esto permite que las empresas puedan mantenerse en el mercado y cumplir con sus objetivos a corto y largo plazo, creciendo, desarrollándose y permaneciendo en un determinado entorno empresarial.

En la ciudad de Popayán, los restaurantes pequeños juegan un papel importante en la oferta gastronómica local, ofreciendo una variedad de comidas típicas y contemporáneas. Para efectos de este estudio, se entenderá por restaurantes pequeños aquellos establecimientos que cuentan con una capacidad reducida de atención generalmente entre 5 y 15 mesas, con un número limitado de empleados (entre 3 y 10 personas) y una estructura organizacional sencilla, en la que muchas veces el propietario participa directamente en la operación. Estos restaurantes suelen ofrecer menús de corta extensión, centrados en preparaciones locales o en propuestas específicas de comida rápida y casual.

Sin embargo, muchos de estos establecimientos enfrentan desafíos relacionados con la satisfacción del servicio al cliente, lo que afecta su capacidad para fidelizar a los comensales y competir en un mercado cada vez más exigente. A pesar de la calidad de los productos ofrecidos, los clientes frecuentemente llegan a experimentar algún tipo de insatisfacción debido a factores como tiempos de espera prolongados, atención ineficiente, falta de capacitación del personal y dificultades en la gestión de las experiencias del cliente.

Este problema es especialmente crítico para los restaurantes pequeños, que dependen en gran medida de las recomendaciones de voz a voz y de la fidelidad de los clientes locales. La falta de atención adecuada a la satisfacción del cliente no solo repercute en la pérdida de clientes, sino que también afecta la reputación del establecimiento y limita el potencial de crecimiento del negocio.

Aunque muchos propietarios reconocen la importancia de la satisfacción del cliente, no siempre cuentan con las herramientas, el conocimiento o los recursos necesarios para identificar y aplicar estrategias efectivas que mejoren este aspecto de manera consistente. Esto genera una brecha en la calidad del servicio, lo que impacta negativamente en la experiencia global del cliente y en la sostenibilidad de los negocios a largo plazo.

Por lo tanto, esta monografía busca identificar estrategias específicas que permitan a los restaurantes pequeños de Popayán mejorar la satisfacción del servicio al cliente. Se abordarán aspectos como la capacitación del personal, la implementación de procesos más eficientes en la atención, el uso de tecnología para optimizar la experiencia del cliente, y la creación de un enfoque centrado en las necesidades y expectativas del comensal. El objetivo es proporcionar a estos restaurantes herramientas y prácticas que les permitan ofrecer un servicio de calidad,

aumentar la satisfacción del cliente y, en consecuencia, mejorar su posicionamiento y rentabilidad en el mercado.

Además, esta monografía se centrará en conocer y analizar cómo los pequeños restaurantes del sector histórico de Popayán gestionan el servicio al cliente. Comprender desde la perspectiva tanto de los empresarios como de los clientes, qué se está haciendo actualmente, cuáles son los principales retos, y cómo estas acciones influyen en la experiencia del comensal. Este estudio permitirá tener una visión más clara del panorama local en torno a la satisfacción del cliente en este tipo de negocios.

1.2 Formulación del Problema

¿Qué estrategias se pueden implementar para la satisfacción del cliente en pequeños restaurantes del sector histórico de la Ciudad de Popayán?

2. Objetivos

2.1 Objetivo General.

Analizar las estrategias de la satisfacción del cliente en pequeños restaurantes del sector histórico de la ciudad de Popayán

2.2 Objetivos Específicos.

Identificar la percepción y la satisfacción del cliente en la atención o en el servicio prestado de los pequeños restaurantes del sector histórico de la ciudad de Popayán.

Conocer los factores diferenciales e innovadores de los pequeños restaurantes que permiten identificar a nivel competitivo entre los restaurantes de la zona de estudio.

Comprender las estrategias que implementan los pequeños restaurantes del sector histórico en materia de servicio al cliente que conlleven a mejorar su competitividad.

3. Justificación

La satisfacción del cliente en el sector gastronómico no solo es un indicador de éxito comercial, sino un reflejo profundo del vínculo emocional que los restaurantes logran construir con quienes cruzan sus puertas. Los pequeños restaurantes del sector histórico de Popayán, más que simples negocios, son espacios donde se entrelazan sabores, historias y la calidez humana. Son lugares donde se cultivan experiencias memorables, donde cada plato servido representa una expresión de la riqueza cultural de la ciudad y la dedicación de quienes lo preparan. Sin embargo, en un entorno donde la competencia es feroz y las expectativas de los clientes crecen día a día, muchos de estos establecimientos luchan por mantener esa conexión especial, debido a la ausencia de estrategias claras para mejorar el servicio al cliente.

El sector histórico de Popayán es un punto fuerte donde confluyen entidades públicas, privadas, trabajadores y estudiantes, quienes conforman la principal demanda de estos restaurantes. La alta afluencia de personas en la zona convierte a los pequeños restaurantes en un eje clave del consumo diario, proporcionando opciones accesibles y variadas que satisfacen las necesidades alimenticias de la población. Sin embargo, para mantener su relevancia y competitividad en el mercado, estos negocios deben enfocarse en mejorar su servicio al cliente y adaptarse a las expectativas de los consumidores.

Esta monografía surge de la necesidad de analizar y fortalecer la relación entre los pequeños restaurantes y su comunidad, reconociendo su importancia en la dinámica social y económica local. Más allá de la aplicación de estrategias comerciales, se busca identificar y proponer herramientas de gestión que contribuyan a mejorar la experiencia de los comensales y garantizar la sostenibilidad de estos establecimientos. La satisfacción del cliente no depende

únicamente de la calidad del producto ofrecido, sino también de factores como la atención recibida, la organización del servicio y el ambiente del lugar.

En un momento donde las grandes cadenas y franquicias parecen dominar el mercado, los pequeños restaurantes tienen una oportunidad única para diferenciarse a través de un servicio al cliente excepcional, cercano y humano. Implementar estrategias de mejora no solo contribuirá a la satisfacción de los clientes, sino que también ayudará a revitalizar el tejido social y económico de Popayán. Cada pequeño gesto de atención y cada sonrisa recibida tienen el poder de cambiar no solo la percepción de un negocio, sino también la vida de quienes dependen de él para su sustento. La rotación de personal, la falta de capacitación y los recursos limitados no deben ser obstáculos insuperables, sino retos que, con esta monografía, buscaremos convertir en oportunidades de crecimiento, tanto para los restaurantes como para sus empleados.

Esta monografía tiene un alcance que va más allá de la mejora económica de los restaurantes involucrados. Aspira a fortalecer la identidad cultural de Popayán, promoviendo un servicio que no solo sea eficiente, sino que transmita la hospitalidad y el orgullo de la región. Los pequeños restaurantes son pilares de la vida comunitaria y custodios de las tradiciones locales. Al mejorar su servicio al cliente, no solo se optimiza la experiencia del comensal, sino que se contribuye a mantener viva la esencia de Popayán, ofreciendo a los residentes y turistas una ventana a su corazón gastronómico.

En última instancia, esta monografía no busca únicamente mejorar procesos; busca revitalizar un sentido de pertenencia y cuidado, asegurando que cada persona que se sienta en una mesa de estos restaurantes se sienta valorada, acogida y siempre bienvenida.

4. Antecedentes

4.1 Internacional

A nivel internacional, la satisfacción del cliente ha sido ampliamente investigada en el sector gastronómico, particularmente en los restaurantes. Un estudio relevante es el de Mattila (2001) titulado *"The effectiveness of service recovery in a casual dining setting*", publicado en el Journal of Services Marketing. El objetivo principal de esta investigación fue evaluar la efectividad de las estrategias de recuperación del servicio en restaurantes de comida casual y su influencia en la percepción del cliente y la fidelidad. Para ello, la autora empleó una metodología experimental basada en escenarios hipotéticos en los que se analizaron diferentes respuestas de los restaurantes frente a fallas en el servicio. Los resultados evidenciaron que la forma en que los establecimientos responden ante errores, la calidad del servicio de recuperación y la interacción con los clientes son determinantes clave para fomentar la satisfacción y la lealtad a largo plazo. Asimismo, se concluyó que los restaurantes que diseñan experiencias positivas y aplican estrategias efectivas de recuperación logran diferenciarse en mercados competitivos, lo que se traduce en mayor frecuencia de visita, recomendaciones positivas y una imagen de marca fortalecida dentro del sector.

En Europa, un estudio desarrollado por Chan y Chandra (2019) titulado *"Scripted communication for service standardisation? What analysis of conversation can tell us about the fast-food service encounter",* publicado en la revista Discourse & Communication, tuvo como objetivo principal analizar cómo la estandarización de la comunicación en el sector de comida rápida influye en la interacción con los clientes y en la percepción de la calidad del servicio. Para ello, los autores utilizaron una metodología cualitativa basada en el análisis conversacional,

examinando interacciones reales entre empleados y clientes en restaurantes de comida rápida. Los resultados mostraron que, aunque la estandarización mediante guiones de servicio facilita la eficiencia operativa, también puede limitar la personalización en la atención. Sin embargo, se evidenció que cuando los restaurantes adaptan la comunicación a las necesidades culturales y lingüísticas de los consumidores, la experiencia del cliente mejora significativamente. En el caso de restaurantes turísticos internacionales, prácticas como ofrecer menús en varios idiomas o considerar restricciones dietéticas comunes demostraron ser estrategias efectivas para aumentar la satisfacción y reforzar la fidelidad del consumidor.

En el informe titulado *"El turismo mundial consolida su crecimiento en 2019",* publicado por la Organización Mundial del Turismo (2020), se analizan las tendencias del sector turístico y, dentro de ellas, la influencia de la digitalización en la industria gastronómica y restaurantera. El objetivo principal de este informe fue evidenciar cómo la adopción de tecnologías innovadoras, como menús digitales y sistemas de retroalimentación en tiempo real, impacta en la satisfacción del cliente y en la eficiencia operativa de los establecimientos. La metodología corresponde a un análisis descriptivo basado en datos sectoriales internacional recopilados por la OMT, lo que permitió identificar patrones de transformación en los servicios gastronómicos. Los resultados indican que los restaurantes que implementan menús digitales y retroalimentación en tiempo real presentan mejores calificaciones en plataformas como TripAdvisor o Yelp, al tiempo que aumentan la fidelización de sus clientes. Se resalta que los menús digitales no solo facilitan la exploración y personalización de pedidos, sino que también reducen los errores, agilizan tiempos de espera y mejoran el proceso de pago, generando experiencias más eficientes y satisfactorias. Por su parte, los sistemas de retroalimentación instantánea permiten detectar problemas en el

momento, responder de forma oportuna y evitar reseñas negativas, además de proveer datos valiosos para el mejoramiento continuo. El informe concluye que la integración de estas tecnologías representa una ventaja competitiva estratégica en mercados altamente competitivos, al fortalecer la experiencia del cliente y optimizar la gestión interna de los restaurantes. Este antecedente es especialmente relevante para el presente estudio, ya que muestra cómo la innovación tecnológica en el servicio puede convertirse en un diferencial clave para garantizar la satisfacción del cliente y la sostenibilidad de los negocios gastronómicos.

4.2 Nacional

En Colombia, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2023) publicó el informe titulado *"Sector turismo contribuyó a 2,1 % del PIB en 2022, con un gasto total de $40,2 billones"*, en el cual se analizó la relevancia económica y social del sector turístico y gastronómico en el país. El objetivo principal del estudio fue evaluar el aporte del sector turismo incluyendo alojamiento y servicios de comida al Producto Interno Bruto (PIB), así como su impacto en la generación de empleo y desarrollo social.La metodología consistió en el análisis de datos oficiales suministrados por el DANE y fuentes del mismo Ministerio, enfocándose en indicadores económicos como participación en el PIB, generación de empleo y composición de la fuerza laboral en el sector. Los resultados evidenciaron que en 2022 el sector de alojamiento y servicios de comida representó el 3,9% del PIB nacional, aportando $56,7 billones de pesos. Además, el sector generó alrededor de 1.500.000 empleos, de los cuales más del 30% corresponde a jóvenes menores de 28 años y un 66% está representado por personal femenino. Estos hallazgos destacan no solo la relevancia económica del sector gastronómico, sino también su papel social como fuente de empleo inclusivo. Asimismo, se concluye que la constante

expansión de este sector exige mayores estándares de calidad en el servicio, siendo la atención al cliente un factor determinante para la fidelización y sostenibilidad de los negocios, especialmente en ciudades turísticas como Popayán, donde la gastronomía es un atractivo cultural clave.

En Colombia, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (2021) publicó el informe titulado *"Informe de turismo diciembre 2020",* cuyo objetivo principal fue analizar el comportamiento del sector turístico y gastronómico tras la pandemia, con especial énfasis en la gestión de la calidad en los restaurantes. La metodología utilizada fue el análisis de indicadores sectoriales y reportes de gestión en establecimientos de alojamiento y gastronomía, considerando tanto las políticas implementadas como la percepción de los consumidores.

Los resultados evidenciaron que los restaurantes que aplicaron políticas claras de gestión de la calidad del servicio al cliente lograron mejoras significativas en su reputación y en los niveles de satisfacción de sus consumidores. Asimismo, se identificó que las quejas más recurrentes se relacionan con tiempos de espera prolongados, falta de capacitación del personal y deficiencias en la atención a solicitudes específicas. Por otro lado, ciudades como Bogotá y Medellín destacaron por liderar la implementación de tecnologías innovadoras como sistemas de pedidos en línea, automatización de procesos, pagos sin contacto y plataformas de entrega a domicilio, herramientas que cobraron especial relevancia durante la pandemia de COVID-19 y que influyeron positivamente en la percepción de los clientes sobre la calidad del servicio.

En Colombia, Velasco Ávila (2021) desarrolló el estudio titulado *"Análisis comparativo de la calidad del servicio en cinco zonas gastronómicas de Bogotá"*, cuyo objetivo fue identificar los aspectos del servicio que los clientes valoran o critican con mayor frecuencia en restaurantes

ubicados en zonas patrimoniales, específicamente en el sector histórico de La Candelaria en Bogotá. La metodología implementada fue de carácter cualitativo, basada en el análisis de contenido de comentarios, reseñas y valoraciones realizadas por clientes en plataformas digitales y sitios de reseñas. Se tomaron como casos de estudio tres restaurantes representativos de la zona: El Gato Gris, Selina Bogotá y La Puerta Falsa. Los resultados mostraron que los factores con mayor influencia en la satisfacción del cliente son la atención personalizada, la presentación de los platos, la ambientación del lugar y la rapidez en el servicio. Asimismo, se evidenció que una experiencia positiva contribuye a la fidelización y a las recomendaciones en línea, mientras que aspectos negativos, como la demora en la atención o el trato indiferente del personal, impactan negativamente la imagen del establecimiento. Como conclusión, el estudio recomendó a los restaurantes fortalecer la capacitación del personal en atención al cliente, diseñar experiencias personalizadas y aprovechar las plataformas digitales como una herramienta de monitoreo y mejora continua de la calidad del servicio.

4.3 Local.

En el ámbito local, la Cámara de Comercio del Cauca (2024) presentó el informe titulado *"Balance Congreso Gastronómico 2024",* cuyo objetivo fue evaluar el impacto económico y social del Congreso Gastronómico realizado en Popayán. El documento se elaboró como un informe institucional en el que se recopilaron datos de ventas, generación de empleo y participación de los establecimientos durante el evento. Los resultados evidencian que la actividad de empresarios, tascas, restaurantes y estands comerciales generó un total de $1.359.689.488 en ventas, además de 500 empleos directos y 2.000 empleos indirectos, lo que demuestra el potencial del sector gastronómico como motor de desarrollo económico y cultural

en la ciudad. Asimismo, se destacó que el congreso promueve la visibilidad de pequeños restaurantes y emprendimientos locales, fomenta alianzas y el intercambio de conocimientos, y resalta la importancia de fortalecer la atención al cliente como valor diferencial, especialmente ante la llegada de turistas que buscan experiencias gastronómicas integrales y de calidad.

En el contexto local, Jiménez y Cabezas (2021) desarrollaron el estudio titulado *"Diseño de una propuesta de mejora para la disminución del tiempo de atención al cliente en el restaurante italiano mediante la metodología DMAIC"*, cuyo objetivo principal fue proponer estrategias para optimizar los procesos internos y reducir los tiempos de espera en el Restaurante Italiano, ubicado en el Centro Histórico de Popayán. La investigación se realizó bajo un enfoque aplicado, utilizando la metodología DMAIC (Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar), lo que permitió identificar los factores que incidían en la ineficiencia del servicio durante los periodos de mayor demanda, especialmente en eventos de alta afluencia como la Semana Santa. Los resultados evidenciaron que, con la llegada aproximada de 22.000 visitantes en temporadas festivas, el restaurante experimentaba un aumento considerable en la demanda, lo cual ocasionaba tiempos de espera prolongados y una reducción en la calidad del servicio. A partir del análisis, se propusieron medidas como la capacitación continúa del personal y la optimización de los procesos operativos, con el fin de garantizar un servicio eficiente y mantener la competitividad del establecimiento frente al creciente número de clientes.

En el estudio titulado *"Estudio de factibilidad para la creación de un restaurante de comidas originarias del Pacífico 'Deseos del Pacífico"*, realizado por Hernández y Muñoz (2019) en la ciudad de Popayán, se planteó como objetivo principal analizar la viabilidad económica, operativa y cultural de un restaurante de comidas tradicionales del Pacífico, incorporando la

satisfacción del cliente como un eje central de la propuesta. La metodología aplicada fue de tipo descriptiva con enfoque mixto, utilizando encuestas a potenciales consumidores del centro histórico de Popayán, codi a expertos en gastronomía y un análisis de mercado del público objetivo. Esta combinación permitió obtener una visión integral de las expectativas de los clientes y de las condiciones del entorno en el cual se implementaría el proyecto. Entre los resultados más relevantes se identificó que la calidad del servicio, el trato del personal, la ambientación del lugar y el sentido de pertenencia cultural influyen de manera significativa en la percepción del consumidor. Asimismo, se concluyó que la recuperación de las tradiciones culinarias del Pacífico, acompañada de una atención cálida y estructurada, puede representar una ventaja competitiva en el sector gastronómico de Popayán frente a otras ofertas similares. Las recomendaciones planteadas por las autoras se enfocaron en la formación continua del personal en atención al cliente, la implementación de mecanismos de retroalimentación como encuestas y buzones de sugerencias, y en reforzar la identidad cultural como parte del valor agregado del servicio. Este antecedente resulta particularmente valioso para el presente estudio, dado que evidencia cómo la combinación de gastronomía tradicional y estrategias de atención al cliente puede fortalecer la fidelización y el posicionamiento de los restaurantes en contextos locales como el centro histórico de Popayán.

5. Marco de Referencia

El presente marco teórico tiene como objetivo analizar los principales conceptos y teorías que sustentan la satisfacción del cliente en pequeños restaurantes del sector histórico de Popayán. Se abordarán aspectos clave como la atención al cliente, las estrategias de fidelización, la incorporación de tecnología en los servicios, la competencia en el sector gastronómico y las acciones orientadas a la mejora de la experiencia del comensal. Este busca ofrecer una comprensión integral de los factores que influyen en la satisfacción y lealtad de los clientes, así como de las prácticas que los establecimientos pueden implementar para diferenciarse y consolidarse en un mercado competitivo.

5.1 Satisfacción del Cliente

La lealtad del cliente se refiere a la propensión de un comensal a repetir su experiencia en un mismo restaurante tras haber quedado satisfecho, manteniéndose fiel incluso frente a promociones o alternativas de la competencia. Esta lealtad no solo representa la decisión de volver, sino también una actitud favorable hacia el negocio que se mantiene a lo largo del tiempo, lo cual es especialmente relevante en restaurantes pequeños donde el trato personalizado y la calidad constante juegan un papel determinante. Goodman (2006) la describe como “la capacidad del cliente para repetir su comportamiento de compra después de una experiencia positiva”, subrayando que este vínculo implica no solo frecuencia de consumo, sino un compromiso emocional y racional que impulsa recomendaciones boca a boca y participación en programas de fidelización. La lealtad también se manifiesta en la disposición del cliente a perdonar fallos menores, a proporcionar retroalimentación y a mostrar una actitud activa hacia la mejora del servicio. En entornos como el sector histórico de Popayán, donde la oferta

gastronómica puede estar profundamente vinculada a la identidad cultural, lograr y mantener la lealtad de los clientes es esencial para la sostenibilidad de negocios locales.

Las expectativas del cliente son las creencias previas que este construye sobre el servicio que recibirá, antes de haberlo experimentado, como, por ejemplo, la calidad de la comida, la atención del personal o la ambientación del restaurante. Estas expectativas se forman a partir de experiencias anteriores, recomendaciones de terceros, publicidad, redes sociales y la reputación del establecimiento. Parasuraman et al. (1988), explican que esas expectativas sirven como punto de comparación contra la experiencia real; solo cuando la prestación del servicio cumple o supera las expectativas hay satisfacción, mientras que, si no las alcanza, se genera insatisfacción. Este contraste es básico para los modelos de evaluación de calidad del servicio, ya que permite comprender de manera estructurada cómo se genera la satisfacción y qué elementos son más valorados por los clientes. En el caso de pequeños restaurantes, anticiparse a las expectativas del cliente y ajustarse a ellas con precisión puede ser la diferencia entre una experiencia memorable y una insatisfacción que afecte negativamente la imagen del negocio.

La percepción del servicio es el juicio que el cliente elabora tras consumir el servicio, integrando su experiencia en aspectos tangibles (limpieza, presentación) y emocionales (trato, sensaciones). Este proceso evaluativo no es necesariamente objetivo, ya que se encuentra mediado por el estado de ánimo del cliente, sus valores culturales, sus referencias previas y el entorno en el que se desarrolla la experiencia. Montesdeoca et al. (2019) señalan que este proceso cognitivo-subjetivo no se limita a evaluar lo que se ve o mide, sino también a lo que se siente y recuerda, permitiendo identificar brechas entre lo esperado y lo recibido. Es decir, la percepción no depende exclusivamente del desempeño técnico del restaurante, sino también del

nivel de empatía del personal, del ambiente del lugar y de la armonía general de la experiencia. Estas brechas son fundamentales para diseñar mejoras y elevar la satisfacción del cliente, ya que permiten a los negocios identificar áreas críticas que, si se ajustan, pueden transformar significativamente la opinión del consumidor. En restaurantes del centro histórico de Popayán, donde la ambientación y el vínculo cultural con la ciudad son elementos clave, la percepción del servicio se convierte en un componente estratégico para diferenciarse en el mercado.

La calidad del servicio es el grado en que el servicio prestado se ajusta o supera los requisitos y expectativas de los clientes. No se trata solo de ofrecer un producto o atención sin errores, sino de proporcionar una experiencia global que esté alineada con lo que el cliente valora y necesita. Parasuraman et al, (1988), la conceptualizan como la discrepancia entre las expectativas del cliente y su percepción del servicio real, estructurada en cinco dimensiones: confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Estas dimensiones permiten evaluar de manera integral el servicio desde diferentes perspectivas que incluyen tanto lo técnico como lo humano. Este enfoque, conocido como modelo SERVQUAL, es ampliamente utilizado para medir la calidad y diseñar planes de mejora continua. Para restaurantes de pequeña escala ubicados en zonas históricas, este modelo ofrece una herramienta útil para identificar oportunidades de mejora específicas, ya que la calidad no solo garantiza la satisfacción inmediata del cliente, sino que también fortalece su decisión de volver y recomendar el lugar a otros

El valor percibido hace referencia al juicio que el cliente realiza sobre la relación entre los beneficios que recibe como la calidad del producto, la atención recibida, la imagen del establecimiento o la experiencia general y los costos que debe asumir para obtenerlos, tales como

el precio pagado, el tiempo invertido y el esfuerzo realizado. Zeithaml (1988) define el valor percibido como “la evaluación global que hace el consumidor de la utilidad de un producto basada en percepciones de lo que es recibido frente a lo que se entrega”, lo cual resalta el carácter subjetivo de esta valoración. En el caso de los pequeños restaurantes, este concepto se vuelve especialmente importante, ya que la percepción del cliente puede determinar su decisión de regresar o recomendar el lugar. No se trata únicamente de ofrecer precios bajos, sino de lograr que el cliente sienta que ha obtenido más de lo que esperaba. Así, el valor percibido se convierte en una herramienta estratégica para diferenciarse en mercados competitivos como el sector gastronómico del centro histórico de Popayán.

La fidelización de clientes se entiende como un proceso progresivo en el que el cliente establece una relación emocional duradera con un establecimiento, resultado de experiencias positivas continuas y de una atención centrada en sus necesidades. Ahmad & Buttle (2001) explican que la fidelización implica no solo la repetición de compras, sino también el apego psicológico y la preferencia sostenida del cliente hacia un proveedor específico. A través de esta conexión, los clientes no solo regresan, sino que desarrollan una actitud de lealtad activa, defendiendo al establecimiento frente a la competencia, recomendándolo y participando incluso en su mejora a través de sugerencias o comentarios. Esta fidelidad emocional es particularmente valiosa en negocios pequeños, donde la relación cercana entre el cliente y el personal puede generar un vínculo de confianza más fuerte que cualquier incentivo económico. En el entorno de los restaurantes locales, trabajar en la fidelización permite consolidar una clientela estable y comprometida, esencial para el crecimiento sostenido del negocio.

La retención de clientes hace referencia a la capacidad que tiene un negocio para

mantener a sus clientes a lo largo del tiempo, evitando que opten por la competencia. Ahmad & Buttle (2001), definen este concepto como “la medición de si el usuario ha conservado el patrón de compra con el proveedor de servicios durante un periodo predefinido”, destacando la importancia de observar el comportamiento del cliente más allá de una única experiencia. La retención va ligada a la satisfacción acumulada, la percepción de valor y la calidad de las relaciones establecidas con los clientes. En el contexto de restaurantes pequeños, especialmente en zonas turísticas o históricas como Popayán, retener clientes locales o visitantes recurrentes se convierte en un indicador de éxito. La inversión en ofrecer una atención personalizada, en mantener una calidad constante en los productos y en generar confianza puede traducirse en relaciones comerciales duraderas y sostenibles, reduciendo los costos asociados a la captación de nuevos clientes.

La experiencia del cliente se refiere a la totalidad de percepciones, emociones y juicios que un cliente forma a lo largo de todas las interacciones que tiene con un negocio, desde el primer contacto hasta el final del servicio. Shaw (2007), sostiene que esta experiencia es “la suma de todas las interacciones entre un cliente y la organización, combinación del desempeño funcional y las emociones que la marca crea, medido respecto de las expectativas”. Este enfoque destaca que cada momento del recorrido del cliente es una oportunidad para impactar de manera positiva o negativa. En el caso de un restaurante, la experiencia incluye no solo la calidad de los platos, sino también la ambientación, el trato del personal, el tiempo de espera y hasta la forma en que se presentan las cuentas. Gestionar la experiencia del cliente de manera estratégica permite diferenciarse, crear recuerdos positivos y fomentar tanto la satisfacción como la fidelidad. En lugares con una fuerte carga cultural como el centro histórico de Popayán, cuidar

estos detalles cobra aún mayor relevancia, ya que la experiencia puede vincularse también con aspectos turísticos.

La evaluación de la satisfacción es un proceso mediante el cual el cliente valora si su experiencia en un establecimiento cumplió, superó o quedó por debajo de sus expectativas previas. Hunt (1977), definió la satisfacción como “la evaluación que analiza si una experiencia de consumo es al menos tan buena como se esperaba”, lo que implica un juicio comparativo entre lo que se anticipaba y lo que realmente se recibió. Esta evaluación puede verse influida por múltiples factores: la actitud del personal, la calidad del servicio, la atmósfera del local o incluso el estado de ánimo del cliente al momento de la visita. En restaurantes, esta evaluación es fundamental porque impacta directamente en la intención de regreso, en las recomendaciones que se hacen a otros consumidores y en la reputación general del negocio. Además, permite detectar áreas de mejora y ajustar la propuesta de valor del restaurante a lo que verdaderamente importa a sus comensales. Una buena gestión de la satisfacción requiere no solo medirla, sino también responder a ella con acciones concretas.

La satisfacción percibida es el estado emocional resultante de la comparación que el cliente realiza entre sus expectativas iniciales y el desempeño real del producto o servicio recibido. Kotler & Armstrong (2003), definen la satisfacción como “el nivel de estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de una acción con sus expectativas”, lo cual implica que no es un estado absoluto, sino relativo a lo que el cliente esperaba. Cuando el desempeño iguala o supera las expectativas, se genera satisfacción; si no las alcanza, surge la insatisfacción. Este sentimiento puede influir profundamente en la conducta futura del consumidor, desde su decisión de volver a visitar el restaurante hasta la forma en que

habla de él con otras personas. En espacios gastronómicos, especialmente aquellos que dependen de la clientela local y del turismo, lograr una alta satisfacción percibida es crucial para asegurar el crecimiento y la permanencia en el mercado. Esto requiere prestar atención tanto a los aspectos tangibles del servicio como a las emociones que se generan durante la experiencia del cliente.

5.2 Atención al Cliente en Restaurantes

El servicio de atención al cliente es una pieza fundamental dentro de la estrategia competitiva de cualquier organización, y en el sector gastronómico su importancia se magnifica debido a la naturaleza experiencial del servicio. Bitner et al.(1990), definen el servicio al cliente como un conjunto de actividades y procesos destinados a cumplir o exceder las expectativas del consumidor a través de interacciones que deben ser oportunas, empáticas y efectivas. Estas interacciones no solo tienen un impacto directo en la satisfacción del cliente, sino que también influyen en la percepción global del valor recibido, afectando la fidelidad y el posicionamiento del restaurante en un mercado altamente competitivo. Además, una atención al cliente de calidad facilita la resolución de conflictos y problemas, minimizando la insatisfacción y promoviendo recomendaciones positivas que pueden atraer nuevos comensales.

La calidad del servicio en restaurantes es un concepto multidimensional que abarca tanto aspectos tangibles, como la presentación y calidad de los alimentos, como aspectos intangibles, tales como la atención y el ambiente. Namkung & Jang (2007), destacan que estos elementos se combinan para formar la percepción general del cliente, que es fundamental para su satisfacción y su disposición a regresar o recomendar el establecimiento. La calidad de la comida es un factor crítico, pero estudios muestran que incluso cuando la calidad de la comida es alta, deficiencias en

el servicio o el ambiente pueden afectar negativamente la experiencia del cliente. Por lo tanto, la gestión efectiva de todos estos componentes es esencial para garantizar una experiencia integral positiva. En pequeños restaurantes, donde los recursos son limitados, la atención a los detalles y la consistencia en la entrega del servicio cobran especial relevancia, pues los clientes suelen valorar la autenticidad, la calidez y la atención personalizada más que la sofisticación técnica, creando una ventaja competitiva basada en la calidad percibida y la satisfacción emocional.

La gestión de la atención al cliente implica la planificación, implementación y supervisión de estrategias y procesos que aseguren una experiencia coherente y positiva a lo largo de todos los puntos de contacto con el cliente. Johnston (1995), enfatiza que para lograr esta gestión es necesario identificar los factores que satisfacen y no satisfacen a los clientes, optimizando recursos para maximizar la satisfacción y minimizar los errores. Esto involucra la capacitación constante del personal, la definición clara de roles y procedimientos, así como la retroalimentación continua mediante la escucha activa de las opiniones y quejas de los clientes. En restaurantes pequeños, la gestión de la atención al cliente también requiere flexibilidad para adaptarse a las necesidades específicas de cada comensal, ofreciendo soluciones personalizadas que fortalezcan la relación. Además, una gestión bien implementada contribuye a la creación de una cultura organizacional orientada al cliente, donde todos los miembros del equipo entienden la importancia de su rol en la experiencia global.

La interacción entre el cliente y el personal es quizás uno de los momentos más decisivos para la percepción de calidad en el servicio. Bitner (1990), argumentan que el contacto humano, especialmente en servicios que demandan participación del cliente, es un determinante clave para la satisfacción y la lealtad. El comportamiento del personal, su capacidad para comunicarse

efectivamente, mostrar empatía y resolver problemas en tiempo real, afecta significativamente cómo el cliente valora su experiencia. En el contexto de restaurantes, este contacto personal puede influir tanto en la percepción del servicio como en la percepción del valor, ya que el trato amable y profesional puede compensar pequeñas deficiencias en otros aspectos del servicio. Para los pequeños restaurantes del sector histórico de Popayán, donde la identidad cultural y la cercanía con el cliente son valores clave, la interacción entre cliente y personal se convierte en una oportunidad para fortalecer vínculos y crear una experiencia memorable, que no solo satisface, sino que también fideliza.

La capacitación en atención al cliente es un proceso indispensable para garantizar un nivel constante de calidad en la prestación del servicio. Kandampully & Suhartanto (2000) subrayan que la formación continua del personal en habilidades técnicas, actitudes y competencias interpersonales contribuye a mejorar la gestión de relaciones con los clientes, elevando su satisfacción y propiciando su fidelización. La capacitación va más allá de la instrucción inicial y debe ser un proceso dinámico que permita al equipo adaptarse a nuevas demandas, resolver conflictos eficazmente y mantener una comunicación asertiva. En el sector de restaurantes pequeños, donde la interacción directa con el cliente es frecuente, contar con un personal bien preparado puede ser el factor diferenciador que genere una experiencia positiva y perdurable. Además, la inversión en capacitación suele traducirse en un mejor ambiente laboral, mayor motivación del personal y un impacto positivo en la reputación del restaurante.

El concepto de cultura de servicio en restaurantes ha sido ampliamente explorado en la literatura de marketing relacional. Grönroos (1990) lo define como un conjunto de valores, normas y comportamientos organizacionales que orientan a todos los miembros del equipo hacia

la satisfacción del cliente. Esta cultura se refleja en la coherencia entre lo que se promete y lo que realmente se entrega, fomentando una actitud colectiva donde cada interacción con el comensal es vista como una oportunidad para reforzar la propuesta de valor del establecimiento. En restaurantes históricos de Popayán, donde el valor cultural y patrimonial es fundamental, una cultura de servicio bien arraigada promueve experiencias auténticas que fortalecen tanto la identidad del lugar como la satisfacción del cliente.

Las técnicas de servicio en restaurantes comprenden las acciones concretas que el personal lleva a cabo durante la atención al cliente, abarcando desde la presentación de los platos hasta el manejo de cubiertos, el protocolo de servicio y la sincronización entre cocina y meseros. Según Namkung & Jang (2007) estas técnicas influyen directamente en la percepción de calidad; prácticas eficientes, elegantes y coordinadas generan orden y ambiente profesional, mientras que el descuido en los procesos puede aumentar la percepción de improvisación o falta de formación. En pequeñas unidades gastronómicas, dominar estas técnicas no solo mejora la estética del servicio, sino que también reduce tiempos de espera y errores, impactando positivamente en la satisfacción y la imagen del restaurante.

La mejora de la atención al cliente en restaurantes implica establecer procesos sistemáticos de evaluación, retroalimentación y optimización continua. El enfoque de (Johnston, 1995), propone la identificación de los "satisfactores" y "no satisfactores" en cada etapa del servicio, lo que permite diseñar estrategias específicas para reforzar lo que aporta valor y corregir lo que produce molestias. Esto supone establecer indicadores de calidad, capacitar al personal, monitorear el desempeño y recoger opiniones de los clientes para cerrar el ciclo de mejora. En establecimientos pequeños o históricos, donde la atención personalizada es un factor

diferenciador, la implementación de esta metodología puede convertir las quejas en oportunidades de fortalecimiento y las sugerencias en innovaciones que enriquecen la experiencia del comensal.

Las habilidades interpersonales en el servicio al cliente engloban capacidades como la comunicación asertiva, la escucha activa, el respeto, la paciencia y el manejo de emociones. Bitner et al (1990), en su modelo de “encuentro de servicio”, enfatizan que la calidad del contacto humano es un determinante clave de la satisfacción, pues el personal actúa como intermediario emocional entre la organización y el cliente. Estas habilidades no solo facilitan una atención más cercana y profesional, sino que también permiten anticiparse a necesidades, de escalar conflictos y generar empatía, lo cual es crucial en un entorno donde la interacción cara a cara y la hospitalidad son centrales.

La empatía en el servicio al cliente es la capacidad del empleado para ponerse en el lugar del comensal, captar sus emociones y responder adecuadamente a ellas. Decety & Meyer (2008), desde la neurociencia social, describen la empatía como un proceso cognitivo-afectivo que permite a un individuo experimentar indirectamente los estados emocionales de otros, sin confundirlos con los propios, lo cual es esencial en interacción social. Aplicada al servicio al cliente, esta habilidad permite ofrecer respuestas que no solo solucionan el problema, sino que también conectan emocionalmente con el cliente, mejorando su satisfacción y fomentando la lealtad. En servicios personalizados como la restauración, la empatía se traduce en un trato más humano, flexible y memorable, creando vínculos afectivos que van más allá de la satisfacción funcional.

5.3 Estrategias de Fidelización en Restaurantes

La fidelización del cliente comprende el conjunto de estrategias diseñadas para fortalecer la relación entre el consumidor y el establecimiento, con el objetivo de convertir visitas ocasionales en relaciones continuas y comprometidas. Cabrera (2019), sostiene que las estrategias de fidelización no deben limitarse a incentivos materiales como descuentos o puntos acumulables, sino que deben centrarse en crear valor sostenido en el tiempo, con experiencias positivas consistentes que refuercen la conexión emocional del cliente con la marca o establecimiento. En el contexto de restaurantes pequeños, como los ubicados en sectores históricos, estas estrategias se pueden ver potenciadas mediante la atención personalizada, la narrativa cultural y la autenticidad gastronómica, lo cual genera un sentido de pertenencia en el comensal. Este vínculo emocional refuerza la probabilidad de retorno y la recomendación boca a boca, lo que resulta especialmente importante en sectores donde la competitividad es alta y la diferenciación se basa en el servicio más que en el precio.

La personalización de la experiencia del cliente es una estrategia centrada en adaptar cada interacción con el cliente a sus preferencias, necesidades y comportamientos particulares, lo que permite generar una conexión más profunda y significativa. Según Saiz (2025), los restaurantes que utilizan herramientas de análisis de datos y observación de comportamiento pueden anticipar los deseos del cliente y ofrecer experiencias únicas y memorables. Por ejemplo, reservar automáticamente la mesa favorita de un cliente recurrente, recordar su platillo preferido, ofrecerle una bebida sin que la pida o felicitarlo en fechas especiales, son gestos que incrementan considerablemente la percepción de valor. Esta personalización, además de aumentar la satisfacción, contribuye a la fidelización y eleva las expectativas de calidad del servicio. En

restaurantes pequeños, donde el trato cercano es más factible, estas acciones pueden marcar una gran diferencia frente a grandes cadenas, ya que el cliente se siente reconocido como individuo y no como un consumidor genérico.

El Customer Relationship Management (CRM) aplicado a restaurantes consiste en la implementación de un sistema que permite almacenar, organizar y analizar información relevante sobre los clientes, con el fin de mejorar la relación y personalizar el servicio. Chung Pinzás (2017), en su estudio de caso sobre la cadena Brisa Marina en Riobamba, demostró que una estrategia CRM bien ejecutada tiene un impacto directo en la fidelidad del cliente, al permitir comunicaciones segmentadas, promociones personalizadas y un seguimiento efectivo de la experiencia de consumo. Esta herramienta tecnológica facilita no solo una mejor atención durante la visita, sino también un vínculo continuo a través de canales digitales como correos electrónicos, encuestas post-visita y campañas de reactivación. En restaurantes de menor escala, la implementación de CRM puede traducirse en una ventaja competitiva clave, al combinar cercanía humana con datos que potencian la toma de decisiones estratégicas centradas en el cliente.

Las estrategias de retención de clientes engloban las acciones específicas y sostenidas que una empresa, como un restaurante, implementa para evitar la pérdida de sus consumidores actuales. Uddin (2019), identifica que mantener al cliente habitual requiere no solo de una buena experiencia inicial, sino de una serie de estímulos posteriores que refuercen la intención de volver, tales como una atención constante, altos estándares de calidad, beneficios exclusivos y comunicación proactiva. Estas estrategias deben ser pensadas a largo plazo y enfocarse en mantener satisfechas las expectativas del cliente, incluso anticipándose a posibles cambios en sus

preferencias. El estudio concluye que un cliente satisfecho es más propenso a repetir su visita y a recomendar el lugar, lo que se traduce en una fuente estable de ingresos y en una reputación positiva que se multiplica por canales informales. En pequeños restaurantes, donde los recursos pueden ser limitados, priorizar la retención sobre la adquisición masiva puede ser una decisión más eficiente y rentable en el tiempo.

El marketing relacional en restaurantes se ha convertido en una herramienta esencial para establecer y mantener vínculos sólidos entre el restaurante y sus clientes, no solo con el objetivo de lograr una venta inmediata, sino de fomentar una relación a largo plazo. Parra et al. (2021), explican que esta estrategia se centra en generar confianza, lealtad y sentido de pertenencia mediante la comunicación constante, la atención personalizada y la gestión efectiva de la experiencia del cliente. En el contexto gastronómico, esto se traduce en un servicio que no solo atiende necesidades funcionales, sino también emocionales, como el reconocimiento del cliente frecuente o el envío de mensajes en fechas especiales. Además, la implementación de marketing relacional favorece la retroalimentación activa por parte de los clientes, quienes se sienten escuchados y valorados, lo que facilita la mejora continua del servicio. En pequeñas empresas del sector restaurantero, como las ubicadas en zonas históricas con alto flujo turístico, esta estrategia puede significar una ventaja competitiva significativa, pues permite diferenciarse por el trato humano y la cercanía, frente a las grandes cadenas que operan con sistemas más impersonales.

Los programas de fidelización de clientes son herramientas diseñadas para incentivar la repetición de compra y consolidar la preferencia del cliente hacia un establecimiento en particular. Según Jang & Mattila (2005) estos programas no deben limitarse a simples descuentos,

sino que deben ofrecer experiencias personalizadas, niveles de membresía y recompensas atractivas que reflejen el valor que el cliente aporta al negocio. En el sector de la restauración, algunos ejemplos eficaces incluyen la acumulación de puntos por consumo, acceso anticipado a nuevos menús, o beneficios exclusivos para miembros. Estos programas generan un efecto psicológico conocido como “coste de cambio”, en el que el cliente se siente menos inclinado a buscar alternativas porque percibe una pérdida al abandonar el sistema de recompensas. Además, cuando están bien diseñados, refuerzan la percepción de pertenencia del comensal y facilitan la recopilación de datos útiles para personalizar aún más la experiencia de servicio, elevando así la satisfacción general.

Las promociones y descuentos en restaurantes son estrategias de corto plazo que buscan atraer nuevos clientes o reactivar a los existentes mediante incentivos económicos. Spiekermann et al. (2020), indican que el uso de cupones, promociones limitadas o descuentos por volumen puede influir significativamente en la decisión de compra, especialmente cuando estos beneficios son distribuidos en zonas con alto flujo peatonal, como centros históricos. El estudio muestra que los clientes responden favorablemente a las promociones si perciben valor real y si estas son combinadas con una experiencia satisfactoria. Sin embargo, advierte que el uso excesivo de promociones puede devaluar la marca o generar dependencia de los descuentos. Por ello, la clave está en diseñarlas como parte de una estrategia más amplia que incluya calidad constante, atención al cliente eficiente y una experiencia que motive a regresar por méritos propios, más allá del precio reducido.

Los sistemas de recompensa y lealtad, aunque relacionados con los programas de fidelización, se enfocan más en el aspecto conductual del cliente, incentivando hábitos de

consumo mediante beneficios acumulativos o exclusivos. Jang & Mattila (2005), resaltan que estos sistemas pueden utilizar métodos como tarjetas de puntos, apps móviles con niveles de recompensas, o dinámicas tipo “gamificación”, donde el cliente progresa en un sistema por su frecuencia de visita o monto consumido. Estos esquemas buscan que el cliente asocie su lealtad con un beneficio tangible y emocional, como sentirse parte de una comunidad selecta o recibir premios que no están disponibles para el público general. Además, sirven como una herramienta valiosa para el restaurante, ya que permiten segmentar clientes según sus hábitos, adaptar promociones específicas y mejorar la gestión de la relación a lo largo del tiempo. En entornos competitivos, un sistema de lealtad bien estructurado no solo retiene clientes, sino que los convierte en embajadores activos del restaurante.

5.4 Tecnología y Restaurantes

La tecnología en restaurantes se refiere a la aplicación de herramientas digitales y sistemas informáticos que optimizan la operación, administración y experiencia del cliente dentro de un establecimiento gastronómico. Según Pantelidis (2010), la incorporación de tecnología en restaurantes no solo facilita la automatización de procesos internos como la gestión de inventarios, reservas y pagos, sino que también mejora la eficiencia y precisión del servicio al cliente, lo cual impacta directamente en la satisfacción general. Pantelidis destaca que la tecnología contribuye a reducir errores humanos y tiempos de espera, elementos críticos en el sector de la restauración donde la experiencia debe ser ágil y de alta calidad. Además, señala que la adopción tecnológica se ha convertido en un factor diferenciador clave en la competitividad del mercado actual, especialmente en espacios con alta demanda como zonas turísticas o históricas. La innovación tecnológica, entonces, no es un lujo, sino una necesidad para garantizar

la sustentabilidad y el crecimiento en el sector restaurantero.

Los menús digitales constituyen una innovación tecnológica que transforma la forma en que los clientes interactúan con la oferta gastronómica de un restaurante Buhalis & Sinarta (2019) explican que los menús digitales permiten al cliente visualizar fotografías, descripciones detalladas, información nutricional y alérgenos, facilitando una decisión de compra más informada y rápida. Además, estos menús pueden integrarse con sistemas de pedidos automatizados, reduciendo la necesidad de interacción directa con el personal y minimizando errores en la orden. Los autores enfatizan que esta tecnología también permite la actualización dinámica del menú en función de la disponibilidad de ingredientes, promociones o cambios estacionales, lo que aporta flexibilidad al negocio. En un entorno donde la experiencia del cliente se valora cada vez más, los menús digitales son una herramienta clave para mejorar la accesibilidad y personalización del servicio, especialmente en restaurantes que buscan atraer a un público tecnológico y exigente.

Los sistemas de gestión en restaurantes comprenden software y plataformas diseñadas para controlar y coordinar todos los aspectos operativos de un establecimiento, desde la administración de inventarios hasta la gestión de recursos humanos y finanzas. Hwang & Ok (2020), sostienen que estos sistemas son fundamentales para mejorar la eficiencia y productividad del restaurante, al permitir una visión integral y en tiempo real del negocio. La correcta implementación de sistemas de gestión ayuda a optimizar el flujo de trabajo, reducir desperdicios y mejorar la toma de decisiones mediante análisis basados en datos concretos. En particular, en restaurantes pequeños o medianos ubicados en zonas con alta afluencia turística, contar con un sistema de gestión eficaz puede traducirse en una ventaja competitiva notable, ya

que permite adaptarse rápidamente a las variaciones en la demanda y ofrecer un servicio más consistente y de calidad. Hwang y Ok resaltan además que la integración de estos sistemas con otros recursos tecnológicos, como los menús digitales o plataformas de reserva, crea un ecosistema digital que potencia la experiencia del cliente y la rentabilidad del negocio.

La tecnología en la experiencia del cliente abarca todas las herramientas y sistemas tecnológicos que influyen directamente en cómo el comensal percibe y disfruta su visita al restaurante. Schwager & Meyer (2007), destacan que la tecnología puede mejorar la experiencia al facilitar interacciones más personalizadas y fluidas, como aplicaciones móviles para reservar, sistemas de pago sin contacto o incluso el uso de inteligencia artificial para recomendar platillos según las preferencias previas del cliente. Estas innovaciones permiten que el cliente se sienta valorado y atendido de manera individualizada, lo que aumenta su satisfacción y probabilidad de retorno. Meyer y Schwager subrayan que la clave está en usar la tecnología no como un fin en sí mismo, sino como un medio para enriquecer la experiencia humana, garantizando que los procesos digitales complementen y no sustituyan la interacción interpersonal, lo que es crucial en la industria gastronómica donde el servicio y la atención personalizada son determinantes para el éxito.

Los sistemas de retroalimentación en tiempo real son mecanismos tecnológicos que permiten a los clientes expresar sus opiniones y experiencias durante o inmediatamente después de la visita al restaurante. Jeong & Jang (2011), explican que estos sistemas, que pueden incluir encuestas digitales, terminales de opinión o aplicaciones móviles, ofrecen una ventaja considerable para el restaurante, al proporcionar información inmediata sobre aspectos a mejorar o mantener. La retroalimentación en tiempo real posibilita la rápida corrección de errores o

deficiencias, aumentando la percepción de compromiso del establecimiento con la calidad y la satisfacción del cliente. Además, Jeong y Jang señalan que la recopilación continua de datos ayuda a identificar patrones en las preferencias y necesidades de los consumidores, permitiendo una gestión más proactiva y adaptada. En un contexto donde la competencia es alta, disponer de sistemas de retroalimentación efectivos puede ser la diferencia entre mantener clientes satisfechos y perderlos frente a competidores.

La innovación tecnológica en la industria gastronómica representa la integración de herramientas digitales, automatización y sistemas inteligentes en los procesos de producción, atención al cliente, gestión interna y comercialización de productos gastronómicos. Según Lee & Hallak (2018) la innovación tecnológica no solo transforma los procesos operativos de un restaurante, sino que también redefine la manera en que los clientes experimentan el servicio y los productos. Esta innovación abarca desde la implementación de robots para cocinar o servir, hasta el uso de inteligencia artificial para prever tendencias de consumo o personalizar menús. Lin resalta que la tecnología también permite una mayor eficiencia energética, la trazabilidad de los alimentos, la mejora en la seguridad alimentaria y el control riguroso del inventario, todo lo cual optimiza recursos y reduce errores. En el contexto competitivo actual, los restaurantes que adoptan tecnología de forma estratégica pueden ofrecer experiencias únicas que aumenten la satisfacción del cliente, mejoren la fidelización y aumenten su competitividad en el mercado. La innovación tecnológica, por tanto, no se limita a incorporar dispositivos modernos, sino que implica una transformación profunda del modelo de negocio gastronómico, haciéndolo más flexible, eficiente y orientado al cliente.

Las aplicaciones móviles en restauración son plataformas digitales que permiten al

cliente interactuar con el restaurante desde su dispositivo móvil, facilitando procesos como realizar pedidos, hacer reservas, consultar menús, pagar, acumular puntos o recibir promociones. Según Mohedano et al. (2021) estas aplicaciones se han convertido en una parte fundamental del ecosistema digital del restaurante moderno, al permitir una experiencia más personalizada, ágil y conveniente para el usuario. Los autores explican que el uso de apps mejora la percepción del servicio porque reduce los tiempos de espera, elimina errores humanos en la toma de pedidos, y ofrece mayor control al cliente sobre su experiencia. Además, estas aplicaciones recopilan datos valiosos sobre hábitos de consumo, preferencias, horarios y montos de gasto, que pueden ser utilizados para diseñar estrategias de marketing más efectivas y para personalizar las ofertas. En zonas urbanas y especialmente en destinos turísticos, contar con una app propia o estar presente en plataformas de entrega y reservas no solo mejora la visibilidad del restaurante, sino que también responde a la creciente demanda de consumidores que valoran la inmediatez, la comodidad y la experiencia digital integrada con la física.

La digitalización del sector gastronómico implica la adopción progresiva de tecnologías digitales en todos los niveles del negocio culinario, desde la cocina hasta la atención al cliente y la administración financiera. Según Rios & Ciobanu (2019), esta transformación ha sido acelerada por el comportamiento del consumidor contemporáneo, que demanda no solo buena comida, sino también eficiencia, transparencia y conectividad. Los autores explican que la digitalización se manifiesta en la automatización de reservas y pagos, el uso de pantallas táctiles para ordenar, la incorporación de herramientas de análisis de datos para gestionar inventarios, y la presencia activa en redes sociales para generar comunidad y reputación. Este proceso no solo optimiza recursos y reduce costos, sino que permite una experiencia más consistente, medible y

adaptable. En particular, los pequeños restaurantes se benefician de la digitalización al mejorar su competitividad frente a cadenas más grandes, ya que pueden adoptar soluciones tecnológicas accesibles que aumentan la eficiencia operativa sin requerir una gran infraestructura. La digitalización, por tanto, se convierte en una necesidad estratégica más que en una opción, especialmente en contextos de alto dinamismo como el sector gastronómico.

La transformación digital en restaurantes va más allá de la simple adopción de tecnología: representa un cambio integral en la cultura organizacional, la estructura operativa y la relación con el cliente. Según Morakanyane et al. (2017), esta transformación implica redefinir los procesos internos, adoptar nuevas competencias digitales y utilizar tecnología de forma estratégica para generar valor. Los autores argumentan que la transformación digital permite a los restaurantes rediseñar la experiencia del cliente desde una perspectiva unicanal, donde la interacción fluye entre el entorno físico y digital sin fricciones. Por ejemplo, un cliente puede descubrir un restaurante en redes sociales, hacer una reserva desde una app, llegar y escanear un código QR para ver el menú, pagar con su móvil y luego dejar una reseña en línea. Este tipo de experiencia integral solo es posible cuando el restaurante ha transformado sus procesos y su mentalidad para poner al cliente digital en el centro de su estrategia. La transformación digital, además, fomenta la innovación continua, al permitir la incorporación de nuevas tecnologías como inteligencia artificial, big data o Internet de las cosas, que pueden mejorar tanto la experiencia del usuario como la gestión operativa del restaurante.

5.5 Competencia en el Sector Gastronómico

La competencia en restaurantes locales se refiere al nivel de rivalidad entre establecimientos que ofrecen servicios similares dentro de una misma área geográfica. Auty &

Easton (1990), explican que este tipo de competencia no se limita solo al precio o la calidad del producto, sino que abarca una amplia gama de factores como la ubicación, la experiencia del cliente, la innovación del menú y la relación con la comunidad. En los contextos urbanos o históricos, como el sector central de Popayán, la competencia se intensifica debido a la alta concentración de restaurantes que buscan atraer al mismo perfil de cliente, como turistas, residentes locales o trabajadores de oficina. Esta competencia no solo obliga a los propietarios a mantener altos estándares de calidad, sino que también los empuja a diferenciarse a través de estrategias creativas, ofertas culturales y una identidad gastronómica clara. Asimismo, la competencia local puede ser saludable si genera un ecosistema dinámico donde se estimule la mejora continua, la profesionalización del personal y el desarrollo de la economía local. De lo contrario, si no se gestiona adecuadamente, puede saturar el mercado y disminuir la rentabilidad de los negocios involucrados.

La diferenciación en el mercado de restaurantes es esencial para destacar entre la competencia, especialmente en entornos donde existen múltiples ofertas similares. Kankam et al. (2020), afirman que la diferenciación permite a los restaurantes crear una propuesta de valor única percibida como superior por los clientes, lo cual se traduce en ventajas competitivas sostenibles. Esta diferenciación puede basarse en diversos aspectos: el tipo de cocina, la historia detrás de cada plato, el diseño interior del local, la atención personalizada o el uso de ingredientes autóctonos y orgánicos. En particular, los restaurantes que logran construir una narrativa coherente alrededor de su marca son capaces de generar una conexión emocional con el consumidor, que va más allá de la satisfacción funcional. Por ejemplo, ofrecer un menú que resalte ingredientes regionales típicos de Popayán no solo añade valor cultural, sino que permite

al cliente vivir una experiencia sensorial distinta. Además, la diferenciación permite justificar precios más altos, atraer a un público específico y fomentar la fidelidad, aspectos clave en la sostenibilidad de restaurantes pequeños frente a grandes cadenas.

El posicionamiento de restaurantes consiste en diseñar una estrategia clara sobre cómo se desea que el establecimiento sea percibido por los clientes en relación con sus competidores. Esta percepción está relacionada con variables como calidad, precio, autenticidad, servicio y entorno. Según Auty & Easton (1990) un posicionamiento bien definido actúa como una brújula estratégica que guía todas las decisiones del negocio, desde el menú hasta la decoración, el marketing y la experiencia del cliente. El posicionamiento no es lo que el restaurante dice que es, sino lo que el cliente cree que representa. En contextos como Popayán, donde la riqueza cultural y arquitectónica puede ser un valor agregado, un restaurante puede posicionarse como un espacio patrimonial, gourmet, tradicional, fusión o informal, dependiendo de su identidad y su público objetivo. Para lograrlo, es clave conocer profundamente las preferencias del cliente y comunicar de manera consistente el concepto del restaurante en todos los puntos de contacto. Un buen posicionamiento también permite enfrentar la competencia sin entrar en guerras de precios, pues los clientes están dispuestos a pagar más si consideran que reciben una experiencia alineada con sus expectativas y valores.

El mercado competitivo de restaurantes se caracteriza por un entorno dinámico y exigente donde cada actor debe esforzarse por captar y retener la atención del consumidor. Tang & Chin (2024), sostienen que en este entorno los restaurantes deben lograr un equilibrio entre eficiencia operativa, innovación y capacidad de adaptación al cambio. El auge de las plataformas digitales, la evolución del gusto de los consumidores, la creciente conciencia ambiental y las nuevas

formas de socialización han redefinido las reglas del juego. Los clientes ya no solo buscan buena comida, sino experiencias memorables, coherencia con sus valores y una conexión emocional con la marca. En este contexto, competir implica más que sobrevivir: es anticiparse, transformarse constantemente y ofrecer un valor diferencial claro. Los restaurantes que no logran innovar o adaptarse rápidamente corren el riesgo de desaparecer. En contraste, aquellos que entienden el mercado competitivo como una oportunidad para mejorar constantemente y fortalecer su propuesta de valor, logran establecerse como referentes y ganarse la lealtad de sus clientes.

5.6 Mejora de la Experiencia del Cliente

La gestión de la experiencia del cliente en el ámbito de los restaurantes implica planificar, coordinar y supervisar todos los puntos de contacto que el comensal tiene con el establecimiento, desde la reserva hasta el seguimiento posterior a la visita. Homburg et al. (2017) sostiene que esta gestión exitosa exige establecer estándares operativos claros como los tiempos de atención en mesa, la presentación de los platos y las vías de retroalimentación disponibles al mismo tiempo que confiere autonomía al personal para tomar decisiones puntuales que resuelvan imprevistos en el momento. Este enfoque dual con estructura y flexibilidad permite ofrecer una experiencia homogénea sin sacrificar la calidez y humanidad en el trato. Además, la gestión efectiva de la experiencia del cliente se basa en procesos cíclicos de evaluación: encuestas rápidas al finalizar el servicio, seguimiento de indicadores clave como el Net Promoter Score, análisis de comentarios en redes sociales y revisión periódica de resultados. Solo así es posible identificar brechas, implementar acciones correctivas y reforzar las áreas que generan mayor satisfacción. En entornos como restaurantes ubicados en zonas patrimoniales, donde la

expectativa del cliente se combina con valores culturales y emocionales, una gestión integral y estratégica de la experiencia puede ser la diferencia entre ser un establecimiento más o convertirse en un referente destacado de la gastronomía local.

El diseño de la experiencia del cliente en restauración implica idear y ensamblar cada interacción que el comensal tendrá con el restaurante, asegurando que cada elemento esté alineado con una propuesta sensorial, funcional y emocional coherente. Pine & Gilmore (1999), redefinieron el diseño de experiencias como un proceso consciente que involucra la inmersión de los sentidos, la evocación de emociones, la participación o la creación de recuerdos duraderos, según el tipo de experiencia que se desea generar. En el contexto restaurantero, esto significa que se debe pensar en la planificación de variables como el recorrido físico del comensal dentro del local, la estética del mobiliario, la música ambiental, la estética y contenido del menú, así como la narrativa que comunica la identidad del lugar. Este diseño intencionado asegura que el cliente reciba una experiencia estructurada, significativa y funcional, con un propósito emocional que refleje la identidad del restaurante. De esta forma, una visita se convierte en una vivencia coherente, capaz de generar vínculos profundos con el comensal y fomentar recomendaciones genuinas, especialmente en locales que integran elementos culturales o históricos como parte de su propuesta gastronómica.

La experiencia gastronómica es un fenómeno multifacético que abarca la vivencia sensorial, emocional, social y cultural que experimenta el cliente durante su visita a un restaurante. Jeong & Jang (2011) definen esta experiencia como un recorrido que integra los sabores y texturas de los alimentos, la ambientación física, la calidad estética de la presencia del plato, el trato del personal y la narrativa que rodea a esa vivencia la historia detrás del menú. Esta

construcción multisensorial no solo depende de la calidad del producto sino también del contexto y la interacción humana. Así, elementos como la temperatura del ambiente, la presentación visual de los platos, la música de fondo, la actitud empática del mesero y las historias que se relatan sobre los ingredientes o la tradición local cobran relevancia para que el cliente perciba una experiencia completa y memorable. Cuando todos estos elementos están alineados y son coherentes, se crea una vivencia única que puede generar sensaciones de bienestar, admiración o pertenencia, generando no solo satisfacción sino también motivación para regresar o recomendar el lugar.

La mejora continua de la experiencia del cliente en restaurantes se fundamenta en la filosofía de aprendizaje permanente y adaptación que promueve el modelo Kaizen, aplicado a servicios. Según Imai (1989), la mejora continua no consiste únicamente en corregir errores aislados, sino en mantener un ciclo constante de análisis y optimización que incluye fases de planificación, acción, verificación y ajuste. Este ciclo permite establecer, por ejemplo, metas tales como reducir el tiempo de espera en un 20 %, implementar formaciones internas cada semestre, encuestar al cliente tras la visita y analizar las respuestas para ajustar protocolos y componer un plan de mejora para el siguiente periodo. La clave radica en impulsar una cultura organizacional orientada al aprendizaje: documentar cambios, registrar evidencias de éxito, involucrar a todo el equipo y compartir resultados. Esto genera un proceso sistémico, sostenible y escalable que mejora la experiencia de manera continua, impactando positivamente en la satisfacción, la fidelidad del cliente y el rendimiento general del restaurante.

Los factores que afectan la experiencia del cliente en restaurantes operan de manera compleja y están interrelacionados, determinando la percepción global del servicio. Riva (2025),

señala que estos factores abarcan cinco dimensiones principales: la calidad intrínseca de los alimentos y bebidas; el ambiente físico (como limpieza, decoración, iluminación y confort); el trato humano (capacidad, cortesía, empatía del personal); la eficiencia operativa (tiempos de espera, disponibilidad de espacio, sincronización de cocina y servicio); y la percepción de la relación entre precio y valor recibido. Su estudio revela que, en muchos casos, factores como el trato humano y el ambiente pueden tener un mayor peso en la experiencia general que la excelencia culinaria, ya que incluso una comida excepcional puede verse opacada por actitudes poco profesionales o tiempos de espera prolongados. Identificar cuáles de estas dimensiones son más valoradas por cada tipo de público permite a los restaurantes priorizar acciones de mejora y diseñar de forma estratégica la experiencia del cliente, orientada a fortalecer la fidelidad y generar memorias positivas que trasciendan la visita cotidiana.

La experiencia sensorial en restaurantes implica la creación de un ambiente cuidadosamente diseñado para activar los cinco sentidos del comensal: vista, olfato, gusto, tacto y oído, con el fin de generar una vivencia placentera, memorable y diferenciada. Esta experiencia va mucho más allá del acto de comer, ya que los estímulos sensoriales, cuando están bien coordinados, pueden modificar la percepción de los alimentos, influir en el estado emocional del cliente y fortalecer el vínculo con el establecimiento. Spence et al. (2021), destacan que el diseño multisensorial no solo mejora la calidad percibida de los platos, sino que transforma todo el entorno en una parte activa de la experiencia. Por ejemplo, la iluminación tenue puede hacer que los alimentos luzcan más atractivos y apetecibles, la música suave puede hacer que los sabores se perciban como más complejos, y los aromas del ambiente pueden aumentar las expectativas antes de probar un platillo, condicionando positivamente la evaluación final.

Asimismo, los autores subrayan que en contextos como la pandemia, cuando los restaurantes tuvieron que adaptarse a la entrega a domicilio, muchos recurrieron a estrategias sensoriales alternativas para mantener la conexión con el cliente desde el hogar, como incluir instrucciones sobre cómo montar el plato, recomendar música para acompañar la comida o incorporar aromas en los empaques. Estas acciones demuestran que la experiencia sensorial no depende exclusivamente del espacio físico del restaurante, sino de una planificación coherente que tenga en cuenta el perfil del cliente, la identidad del lugar y el tipo de comida ofrecida. En ese sentido, la experiencia sensorial se convierte en un elemento estratégico de fidelización, ya que activa recuerdos y emociones que permanecen incluso después de finalizada la comida, motivando al comensal a regresar o recomendar el lugar.

Por tanto, diseñar una experiencia sensorial no consiste simplemente en agregar elementos decorativos, sino en lograr una armonía entre todos los estímulos que se perciben durante la visita. Esta armonía debe ser congruente con la propuesta de valor del restaurante, ya sea un espacio de alta cocina, un restaurante temático o un local tradicional. La clave está en identificar qué sentidos son más relevantes para el tipo de cliente y cómo utilizarlos para reforzar una experiencia coherente y satisfactoria. Así, los estímulos sensoriales no son solo complementos, sino herramientas fundamentales para influir en la percepción, generar emociones positivas y construir lealtad hacia el restaurante.

En síntesis, la revisión de los conceptos y teorías relacionados con la satisfacción del cliente en los pequeños restaurantes permite observar que este tema es multifacético y depende de diversos factores interconectados. La atención al cliente se identifica como un elemento central, dado que influye directamente en la percepción de calidad del servicio y en la

predisposición de los comensales a regresar. Asimismo, las estrategias de fidelización, al enfocarse en la construcción de relaciones duraderas y en la personalización de la experiencia, refuerzan la lealtad de los clientes y contribuyen a la sostenibilidad del negocio en el tiempo.

La incorporación de tecnología en los restaurantes, tanto en la gestión de pedidos como en la interacción con los clientes, emerge como un factor que facilita procesos más eficientes, reduce errores y mejora la experiencia general del comensal. A su vez, la competitividad en el sector gastronómico exige que los establecimientos estén en constante adaptación, identificando tendencias, innovando en sus servicios y diferenciándose de manera estratégica frente a otros actores del mercado.

Finalmente, la mejora de la experiencia del cliente se perfila como un objetivo transversal que integra todos los elementos mencionados. Los pequeños restaurantes que logran coordinar eficazmente la atención personalizada, la fidelización, la tecnología y la gestión competitiva del negocio no solo satisfacen las expectativas de sus comensales, sino que también fortalecen su reputación, aumentan la frecuencia de visitas y consolidan su posición en el mercado. Así, el marco teórico evidencia que la satisfacción del cliente no es un resultado aislado, sino la consecuencia de la interacción coherente de múltiples dimensiones que deben ser gestionadas de manera estratégica y sostenida, lo cual constituye la base conceptual de esta monografía.

6. Metodología

6.1 Método de Estudio.

6.1.1 Enfoque

Para el desarrollo de esta monografía se ha optado por un enfoque mixto, el cual integra elementos de los métodos cualitativos y cuantitativos con el fin de obtener una visión más completa del fenómeno a estudiar. Según Sampieri, los métodos mixtos permiten una comprensión más profunda de los hechos al combinar la interpretación de percepciones y experiencias con el análisis de datos medibles y estructurados.

6.2.2 Tipo de estudio

En cuanto al tipo de estudio, se empleó el método descriptivo, ya que el propósito central de esta monografía es identificar y describir las estrategias de satisfacción del cliente implementadas en pequeños restaurantes del sector histórico de Popayán, así como la percepción de los clientes frente al servicio recibido. El estudio busca conocer y comprender a partir de información directa recolectada de los actores involucrados.

El método descriptivo se caracteriza por detallar y analizar las características de un fenómeno sin modificarlo. En este caso, se busca entender cómo se está llevando a cabo la atención al cliente en estos establecimientos y que herramientas están utilizando los propietarios para conocer la percepción de los clientes.

A continuación, se relaciona. Listado de restaurantes analizados en el estudio, número de cuotas aportantes y fórmula cálculo de tamaño de la muestra.

Tabla 1. *Relación de restaurantes y característica empresarial*

Razón social	Nombre establecimiento	Nit	Actividad económica

Camayo Maya Carlos Fernando	Restaurante Casa Grande y Helados de Baudilia	10617135921	Expendio a la mesa de comidas preparadas
Pabón Héctor Benjamín	Granadino Pollo al Limón y Comidas Rápidas	105355416	Expendio a la mesa de comidas preparadas
Otalora Quimbaya Esperanza	Restaurante y Cafetería La Orquídea Paicoleña	265295205	Expendio a la mesa de comidas preparadas
Muñoz Rengifo Luis Almeiro	Restaurante y Asadero Casa Mía	102965427	Expendio a la mesa de comidas preparadas
Luis Ángel Arteaga Revelo	Delicias de Pubenza	130128979	Expendio a domicilio y a la mesa de comidas preparadas y catering para eventos
Jiménez Quilindo Placidia	Restaurante el Macizo	252634650	Expendio a la mesa de comidas preparadas
Miriam Armenta Valencia Villacob	La Cocina de Armenta	255175310	Expendio a la mesa de comidas preparadas
Pulgarín Perdomo María Angela	Restaurante Mey Chow	345385470	Expendio a la mesa de comidas preparadas
Moreno Naranjo John Jairo	Restaurante Canoa y Mar	11306385802	Expendio a la mesa de comidas preparadas
Zapata Giraldo Hugo Alberto	Restaurante y Cafetería La Sorpresa	709062673	Expendio a la mesa de comidas preparadas
Reyes Ordoñez Adriana Patricia	Restaurante Jengibre Popayán	252814618	Expendio a la mesa de comidas preparadas
Sierra Legarda Diego Ricardo	Restaurante Casona la Quinta	763256477	Expendio a la mesa de comidas preparadas
Guevara Pizo Imelda	Restaurante las Chavitas	345513779	Expendio a la mesa de comidas preparadas

Arcila Giraldo Freddy Alexander	Restaurante los Portales de Sebas	89001737	Expendio a la mesa de comidas preparadas
Cajas Gómez Sonya Luz	Restaurante el Punto Bolsiverde	345608904	Otros tipos de expendio de comidas preparadas
Pino Vargas Jorge Enrique	Palmettos Restaurante	105427031	Expendio de comidas preparadas en cafeterías

Fuente: Cámara de Comercio del Cauca

Tabla 2. *Relación de cuota aportantes por restaurantes*

Nombre Establecimiento	**Número de Clientes Promedio por Restaurante**	**Número de la Cuotas Aportantes por Restaurante**
Restaurante Casa Grande y Helados de Baudilia	70	18
Granadino Pollo Al Limón Y Comidas Rápidas	70	18
Restaurante y Cafetería la Orquídea Paicoleña	70	14
Restaurante y Asadero Casa Mía	70	20
Delicias De Pubenza	40	15
Restaurante el Macizo	20	11
La Cocina de Armenta	70	18
Restaurante Mey Chow	20	13
Restaurante Canoa y Mar	30	22
Restaurante y Cafetería la Sorpresa	70	16
Restaurante Jengibre Popayán	35	17
Restaurante Casona la Quinta	70	15
Restaurante Las Chavitas	40	16
Restaurante Los Portales de Sebas	70	16

Restaurante El Punto Bolsiverde	40	20
Palmettos Restaurante	70	16
Total	855	265

Fuente: Elaboración propia

Cálculo tamaño de la muestra para análisis de restaurantes del centro histórico de la Ciudad de Popayán.

Tabla 3. *Intervalos de nivel de confianza*

Intervalo de confianza %	**Multiplicador Z a/2**
99%	2,58
95%	1,96
90%	1,65
85%	1,44
80%	1,28

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. *Formula estimación de la muestra*

n:	Tamaño de la muestra.
Z	Nivel de Confianza.
N	Tamaño de la Población.
P	Probabilidad de éxito/positiva.
Q	Probabilidad de fracaso/negativa
E	Margen de error.
n=	$\frac{Z^2*P*Q*N}{E^2*(N-1) + Z^2*P*Q}$

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. *Desarrollo de cálculo de la muestra*

n	Tamaño de la muestra.	
Z	Nivel de Confianza.	2,58
N	Tamaño de la Población.	16
P	Probabilidad de éxito/positiva.	50%
Q	Probabilidad de fracaso/negativa	50%
E	Margen de error.	1%
n=	$\frac{Z^2*P*Q*N}{E^2*(N-1)+Z^2*P*Q}$	
n=	$\frac{6,6564 * 0,5 * 50\% * 16}{0,01\% * 15 + 6,6564 *50\% * 50\%}$	
n=	$\frac{27}{1,6656}$	
n=	16	Entrevistas

Fuente: Elaboración propia

Cálculo tamaño de la muestra para análisis para clientes de los restaurantes del centro histórico de la Ciudad de Popayán.

Tabla 6. *Fórmula para determinación de la muestra*

n	Tamaño de la muestra.	
Z	Nivel de Confianza.	1,96
N	Tamaño de la Población.	855
P	Probabilidad de éxito/positiva.	50%
Q	Probabilidad de fracaso/negativa	50%
E	Margen de error.	5%
n=	$\frac{Z^2*P*Q*N}{}$	

	$E^2*(N-1)+Z^2*P*Q$	
n=	3,8416 * 0,5 * 50% * 855	
	0,25% * 854 + 3,8416 *50% * 50%	
n=	821	
	3.0954	
n=	265	Encuestas

Fuente: Elaboración propia.

6.2 Técnicas para la Recolección de la Información

Para el desarrollo de esta investigación se utilizaron diferentes técnicas de recolección de información, diseñadas bajo un enfoque mixto que integra lo cuantitativo y lo cualitativo. Esta decisión metodológica permitió no solo obtener datos estadísticos que reflejan patrones generales y tendencias en la satisfacción de los clientes, sino también acceder a información cualitativa para analizar mediante los resultados de las entrevistas percepciones, valoraciones y experiencias individuales de quienes forman parte del sector gastronómico estudiado. De esta manera, el proceso de recolección de datos aportó una mirada amplia e integral, que combina cifras objetivas con narrativas más personales, ofreciendo así una comprensión más completa del fenómeno.

6.2.1 Método cuantitativo.

En el componente cuantitativo, se utilizó el muestreo por cuota para seleccionar a los clientes de los pequeños restaurantes del centro histórico de Popayán. Se elaboró una encuesta estructurada como instrumento principal, diseñado para recoger información acerca de la satisfacción general, la percepción de la atención, la calidad del servicio y otros factores

relacionados con la experiencia del comensal. El cuestionario constó de 16 preguntas y fue aplicado en dos modalidades: física y digital. La modalidad física permitió captar a los clientes durante sus visitas a los restaurantes, mientras que la digital se implementó a través de enlaces enviados por WhatsApp y códigos QR impresos en los establecimientos, lo cual facilitó que los participantes accedieran desde diferentes dispositivos y en cualquier momento. Las preguntas incluyeron selección múltiple, escalas de valoración tipo Likert y preguntas cerradas, lo que generó información cuantificable y sistemática. Gracias a la variedad de canales de aplicación, se obtuvo una muestra amplia y diversa de clientes, lo que contribuyó a la confiabilidad y representatividad de los datos.

6.2.2 Método cualitativo.

El componente cualitativo del estudio se centró en analizar las percepciones, experiencias y estrategias de los propietarios de restaurantes en el centro histórico de Popayán en relación con la satisfacción del cliente. Para ello, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que se seleccionaron 16 restaurantes en función de su ubicación, tamaño y actividad económica, basándose en información oficial proporcionada por la Cámara de Comercio del Cauca. Este enfoque permitió seleccionar de manera práctica a los entrevistados más representativos para el estudio.

Para profundizar en las percepciones de los propietarios, se diseñó una entrevista semiestructurada que contenía un total de 17 preguntas, combinando ítems cerrados, escalas de valoración y preguntas abiertas. Este formato mixto permitió obtener no solo datos cuantificables, sino también opiniones y narrativas que reflejan la visión de los entrevistados sobre la atención al cliente y las estrategias empleadas en sus negocios. Las entrevistas se realizaron en formato

físico, aprovechando la cercanía de los establecimientos, y también en formato digital, mediante enlaces y códigos QR, para facilitar la participación de los propietarios en diferentes momentos.

El análisis de los datos cualitativos se realizó mediante un análisis narrativo, que consistió en leer y revisar detalladamente las transcripciones de las entrevistas. El objetivo era comprender las experiencias y perspectivas de los propietarios, identificar temas recurrentes y comprender cómo perciben la satisfacción del cliente dentro del contexto de su negocio. Durante este proceso, se destacaron las respuestas relacionadas con las estrategias de atención al cliente, como la personalización del servicio, la formación del personal y la creación de un ambiente acogedor. Además, se analizaron los desafíos y oportunidades que los propietarios identifican en su día a día, lo que permitió obtener una visión integral de las prácticas y opiniones sobre el servicio al cliente en los restaurantes del centro histórico de Popayán.

Ver anexo 1-Encuesta Clientes QR-LINK

Ver anexo 2-Entrevista Empresarios QR-LINK

6.3 Fuentes Primarias y Secundarias

Este estudio utilizará tanto fuentes primarias como fuentes secundarias para sustentar el análisis y enriquecer la comprensión del tema.

Las fuentes primarias estarán representadas por los datos obtenidos directamente de los empresarios los cuales se presentaron 16 entrevistas semiestructuradas a propietarios o delegados de restaurantes y encuestas aplicadas clientes de los restaurantes, tomando un tamaño de la muestra de 265 encuestas mencionadas anteriormente. Estas entrevistas y encuestas brindarán información de primera mano sobre las estrategias implementadas, las percepciones del servicio, los niveles de satisfacción y los retos que enfrentan los restaurantes del sector histórico de

Popayán. Una vez recolectados los datos, se procederá a su organización, tabulación y análisis mediante el uso de herramienta SPSS con el fin de tabular de manera cuantitativa mediante tablas de frecuencia y gráficos los resultados obtenidos del estudio.

Para contextualizar y fundamentar teóricamente este análisis se recurrió a diversas fuentes de información secundaria, para la identificación y caracterización de los restaurantes objeto de estudio, se utilizó información proveniente de la Cámara de Comercio del Cauca y la plataforma RUES (Registro Único Empresarial y Social). Estas entidades oficiales administran el registro y control de las empresas, registradas, renovadas y activas en el país, la clasificación CIIU,actividad económica y tipo de organización. La información obtenida de estas fuentes permitió establecer una selección adecuada de los restaurantes incluidos en el estudio.

El uso de ambos tipos de fuentes garantiza una monografía más sólida y confiable, ya que permite contrastar lo que ocurre en la práctica con lo que proponen los marcos teóricos y las experiencias documentadas en otros contextos similares, esta información sirve para observar como en la zona de estudio los pequeños restaurantes se encuentran en el tema del estado de la satisfacción de los clientes, su actualización y uso de herramientas que permitan aportar al contexto empresarial.

6.4 Sistematización de la Información

Para garantizar un análisis riguroso y confiable de los datos recolectados, se llevó a cabo un proceso de sistematización que integró tanto la información cuantitativa como la cualitativa obtenida en la investigación. En el caso de los datos cuantitativos, se empleó el programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), el cual permitió organizar, procesar y analizar la información estadística de manera eficiente, facilitando la identificación de patrones, tendencias

y relaciones entre variables. Por su parte, la información cualitativa, derivada principalmente de las respuestas de las entrevistas estructuradas y encuestas, los resultados son categorizados y organizada de forma sistemática, con el fin de reconocer percepciones, experiencias y elementos subjetivos que complementaran la visión numérica. De esta manera, la sistematización de la información no se limitó únicamente a un análisis de cifras, sino que integró también la interpretación de las percepciones de los actores, logrando un enfoque más completo y coherente con el diseño metodológico mixto del estudio.

6.4.1 Análisis cuantitativo.

El componente cuantitativo se desarrolló a partir de las respuestas de las encuestas aplicadas a 265 clientes, esta información fue tabulada y procesada mediante el software SPSS el cual permitió organizar las tablas de frecuencia y gráficos, de esta forma se logró medir variables como perfil demográfico de los clientes, frecuencia de consumo, percepción del servicio, rapidez de atención, trato del personal. Los resultados numéricos aportaron un panorama general y objetivo de las tendencias más relevantes en la prestación del servicio al cliente.

6.4.2 Análisis cualitativo.

El componente cualitativo se trabajó mediante entrevistas semiestructuradas aplicadas a los propietarios de los restaurantes o, en su defecto, a los delegados o administradores. Una vez finalizada la recolección de información, se procedió al análisis de las respuestas con el propósito de identificar las percepciones y opiniones expresadas por cada participante.

En los resultados se evidenciaron diversos factores comunes entre los 16 propietarios o administradores entrevistados. El análisis cualitativo fue organizado en torno a temáticas, contextos y hallazgos obtenidos a partir de las preguntas de la entrevista semiestructurada, lo que

permitió una comprensión más profunda de las percepciones principales. Entre estas se destacan las siguientes:

Pregunta numero 7: ¿Qué estrategias implementa en su restaurante para mejorar la satisfacción del cliente?

Se encontró que la mayoría de los propietarios entrevistados plantearon un interés común en la capacitación del personal y en la atención personalizada como estrategias prioritarias. También mencionaron el uso de promociones y descuentos, así como la incorporación de redes sociales y WhatsApp Business para mejorar la comunicación con los clientes.

Pregunta 8. ¿Qué tipo de capacitaciones considera necesarias para mejorar el servicio al cliente en su restaurante?

Varios de los entrevistados destacaron la importancia de reforzar la atención y el trato al cliente, además del manejo de quejas y reclamos. Algunos empresarios señalaron la necesidad de fortalecer los protocolos de servicio y el uso de herramientas digitales.

Pregunta 9. ¿Usted Cómo mide la calidad del servicio en su restaurante?

La mitad de los entrevistados afirmó que mide la calidad del servicio mensualmente, lo cual refleja un esfuerzo mínimo pero constante por parte de algunos establecimientos en mantener estándares de atención al cliente. Por otro lado, cinco de los entrevistados reconoció no realizar ningún tipo de seguimiento, una cifra preocupante si se tiene en cuenta la importancia que tiene la retroalimentación del cliente para mantener y mejorar la experiencia en el punto de venta.

Pregunta 11. Si no realiza seguimiento, ¿por qué motivo no lo hace?

En este punto varios de los entrevistados coincidieron en que, no aplican mecanismos de seguimiento frente al servicio al cliente. Manifestaron que la principal razón es la falta de recursos económicos, seguida de la falta de tiempo y, en menor medida, la ausencia de capacitación del personal. Así, mimo los entrevistados manifestaron la importancia de poder hacer un seguimiento y monitoreo a las quejas presentadas.

Pregunta 14. ¿Qué acciones realiza para conocer la percepción de sus clientes sobre el servicio?

Se encontró que muchos propietarios recurren a la interacción directa con los clientes como mecanismo principal. Algunos mencionaron las encuestas digitales y la revisión de comentarios en redes sociales, mientras que otros reconocieron que no aplican ninguna acción formal para recoger esta información.

Pregunta 15. ¿Cuál considera que es el principal reto que enfrenta en la atención al cliente en su restaurante?

Las respuestas reflejaron como principales retos la rotación de personal, la alta exigencia de los clientes y la competencia con otros restaurantes de la zona. En menor medida, se mencionó la capacidad reducida del espacio frente a la demanda.

Pregunta 16. En su experiencia, ¿qué aspectos cree que deben mejorarse en su restaurante para ofrecer un mejor servicio al cliente?

La mayoría de los entrevistados resaltaron la necesidad de optimizar los tiempos de espera y mejorar la presentación y calidad de los platos. También se destacó la importancia de invertir en la capacitación del personal y en la ambientación del lugar, así como en la creación de canales formales de comunicación con los clientes.

Pregunta 17. ¿Cuál es el factor diferenciador en su negocio frente a la competencia?

Los empresarios señalaron principalmente la identidad gastronómica y la calidad de los platos como su ventaja competitiva. Otros destacaron la atención cercana al cliente y la ambientación de los restaurantes como elementos que los diferencian en el sector.

Estos resultados cualitativos no se expresaron en porcentajes, sino en descripciones y tendencias de opinión, las cuales permiten comprender el "por qué" de los hallazgos cuantitativos y aportar un análisis más profundo sobre la dinámica del servicio al cliente en los pequeños restaurantes del centro histórico de Popayán.

El análisis cualitativo permitió evidenciar que la satisfacción del cliente en los pequeños restaurantes del centro histórico de Popayán se sustenta principalmente en la atención personalizada, la capacitación del personal y la calidad de los platos. Estos elementos no solo generan una experiencia positiva para el consumidor, sino que también refuerzan la identidad gastronómica y cultural de la ciudad, lo que se convierte en un factor diferenciador frente a la competencia y en un atractivo para turistas y habitantes locales. Los propietarios y administradores entrevistados coincidieron en que el trato cercano, el ambiente familiar y la preservación de recetas tradicionales son parte de la esencia de sus negocios, aportando calidez y autenticidad a la experiencia del cliente.

No obstante, los resultados también revelan limitaciones significativas que afectan la prestación del servicio. Entre ellas se destacan los tiempos de espera prolongados, la falta de estandarización en los procesos y la ausencia de mecanismos formales de retroalimentación, situaciones que restringen la posibilidad de implementar mejoras continuas. A esto se suman limitaciones presupuestales y la poca inversión en herramientas tecnológicas y procesos de

capacitación permanente, factores que reducen la capacidad de respuesta frente a las demandas de un mercado cada vez más exigente. Estos resultados ponen de manifiesto la necesidad de avanzar hacia una gestión más estructurada y planificada, que permita a los restaurantes mantener sus fortalezas tradicionales sin descuidar la eficiencia y la calidad del servicio, consolidando así una atención sostenible y competitiva en el tiempo

6.4.3 Análisis de tabulación de los resultados.

Análisis demográfico de Clientes encuestados en los restaurantes del centro histórico de la ciudad de Popayán.

Tabla 7. *Genero de los clientes*

5. Mencione el nombre de un restaurante ubicado en el centro histórico de Popayán el cual haya visitado.	**1. Marque la siguiente opción según su Género:**		
	Femenino	**Masculino**	**Total**
Asadero Casa Mía	12	8	20
Canoa y Mar	15	7	22
Casa Grande	13	5	18
Casona la Quinta	5	10	15
Delicias de Pubenza	8	7	15
El Macizo	3	8	11
El Punto Bolsiverde	12	8	20
Granadino	10	8	18
La Cocina de Armenta	6	12	18
La Sorpresa	6	10	16
Las Chavitas	11	5	16

Los Portales de Sebas	2	14	16
Mey Chow	3	10	13
Orquídea Paicoleña	8	6	14
Palmettos	9	7	16
Restaurante Jengibre	7	10	17
Total	130	135	265

Fuente Elaboración propia

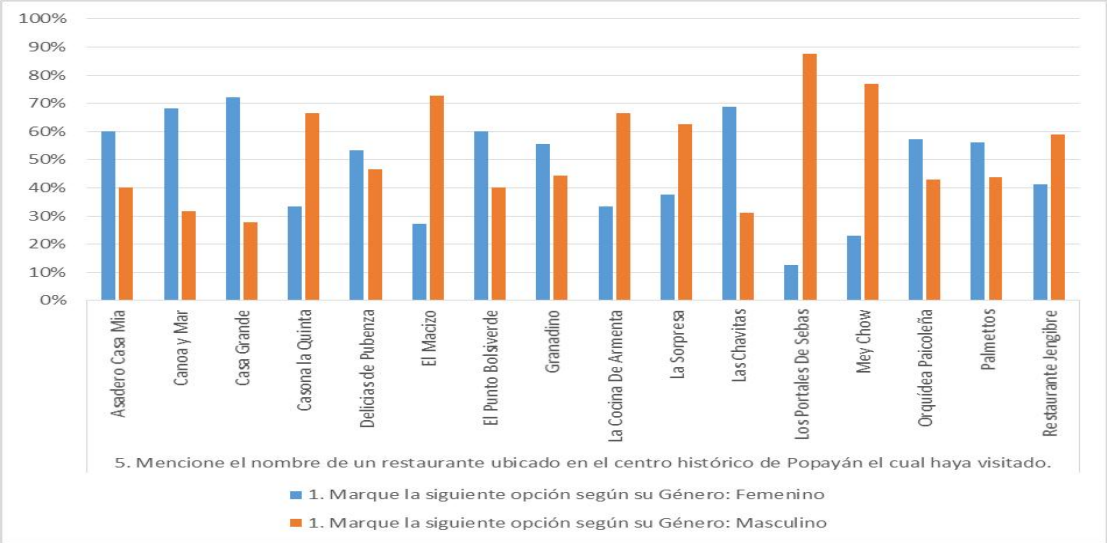


Ilustración 1. *Genero de los clientes*

Fuente Elaboración propia.

El análisis de la variable de género permite identificar qué restaurantes del centro histórico de Popayán son más frecuentados por hombres o por mujeres. Esta información puede ser útil para comprender ciertos patrones de consumo, hábitos de visita o preferencias según el perfil de los comensales.

En general, se observa que la mayoría de los restaurantes reportan una mayor asistencia

femenina. Entre los establecimientos con mayor porcentaje de mujeres visitantes se encuentran Casa Grande (72%), Canoa y Mar (68%), Las Chavitas (69%), Asadero Casa Mía (60%) y Orquídea Paicoleña (57%). Este comportamiento sugiere que estos lugares podrían ofrecer ambientes más familiares, seguros o cómodos, o bien contar con menús y precios atractivos para el público femenino.

Por otro lado, algunos restaurantes muestran un mayor predominio de visitantes masculinos, siendo Los Portales de Sebas (88%), El Macizo (73%), Mey Chow (77%), La Cocina de Armenta (67%) y Casona la Quinta (67%) los más representativos. Esto podría estar relacionado con el tipo de comida, horarios de atención o cercanía a zonas laborales donde predominan trabajadores hombres.

También hay restaurantes con una distribución de género más equilibrada, como Delicias de Pubenza (53% mujeres y 47% hombres), El Punto Bolsiverde (60% y 40%) y Palmettos (56% y 44%), lo cual indica una oferta más amplia y generalizada que logra atraer tanto a hombres como a mujeres en proporciones similares.

En el caso de Restaurante Jengibre, se observa una leve mayoría masculina (59%), mientras que en Granadino, la proporción también está relativamente equilibrada (56% mujeres – 44% hombres).

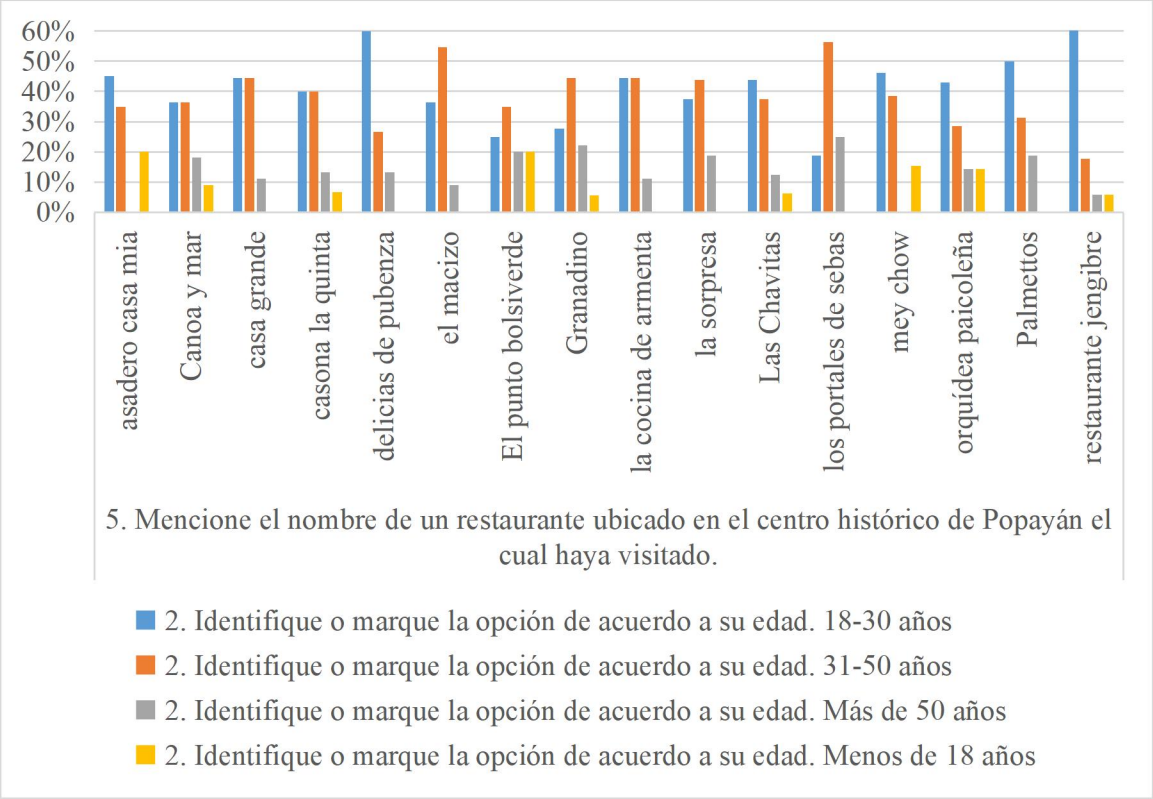
Tabla 8. *Edades de los clientes*

5. Mencione el nombre de un restaurante ubicado en el centro histórico de Popayán el cual haya visitado.	**2. Identifique o marque la opción de acuerdo con su edad.**				
	18-30 años	**31-50 años**	**Más de 50 años**	**Menos de 18 años**	**Total**
Asadero Casa Mia	9	7	0	4	20

Canoa y Mar	8	8	4	2	22
Casa Grande	8	8	2	0	18
Casona la Quinta	6	6	2	1	15
Delicias de Pubenza	9	4	2	0	15
El Macizo	4	6	1	0	11
El Punto Bolsiverde	5	7	4	4	20
Granadino	5	8	4	1	18
La Cocina de Armenta	8	8	2	0	18
La Sorpresa	6	7	3	0	16
Las Chavitas	7	6	2	1	16
Los Portales de Sebas	3	9	4	0	16
Mey Chow	6	5	0	2	13
Orquídea Paicoleña	6	4	2	2	14
Palmettos	8	5	3	0	16
Restaurante Jengibre	12	3	1	1	17
Total	110	101	36	18	265

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 2. *Edades de los clientes*



Fuente: Elaboración propia

La gráfica presentada permite identificar la frecuencia con la que distintos grupos etarios visitan los restaurantes ubicados en el centro histórico de Popayán. La información está clasificada por cuatro rangos de edad: 18 a 30 años (barra azul), 31 a 50 años (barra naranja), más de 50 años (barra gris) y menores de 18 años (barra amarilla).

De manera general, se observa que los grupos de 18 a 30 años y 31 a 50 años son los que registran los porcentajes más altos de visita en casi todos los establecimientos. Esto indica que la mayor parte del público consumidor en esta zona está compuesta por adultos jóvenes y personas en edad laboral activa, quienes podrían estar motivados por factores como la cercanía al lugar de estudio o trabajo, el precio, la calidad del servicio o la oferta gastronómica.

Restaurantes como Delicias de Pubenza, El Macizo, La Sorpresa, La Cocina de Armenta y Los Portales de Sebas presentan una notable preferencia entre personas de 31 a 50 años, lo cual sugiere que podrían ser espacios percibidos como más tradicionales, tranquilos o familiares.

Por su parte, el grupo de 18 a 30 años destaca fuertemente en restaurantes como Restaurante Jengibre, Delicias de Pubenza, Palmettos, Orquídea Paicoleña y Mey Chow, lo que podría estar relacionado con una ambientación más moderna, precios accesibles o popularidad en redes sociales, factores valorados por este segmento.

En cuanto a los mayores de 50 años, su participación es mucho más reducida, aunque tienen cierta presencia en restaurantes como Los Portales de Sebas, La Sorpresa y Casa Grande, posiblemente por ser lugares de mayor trayectoria o ambiente tranquilo. Los menores de 18 años, como era de esperarse, representan el grupo con menor frecuencia de visita, con porcentajes muy bajos en todos los restaurantes, lo que es coherente con sus hábitos de consumo y capacidad de

decisión.

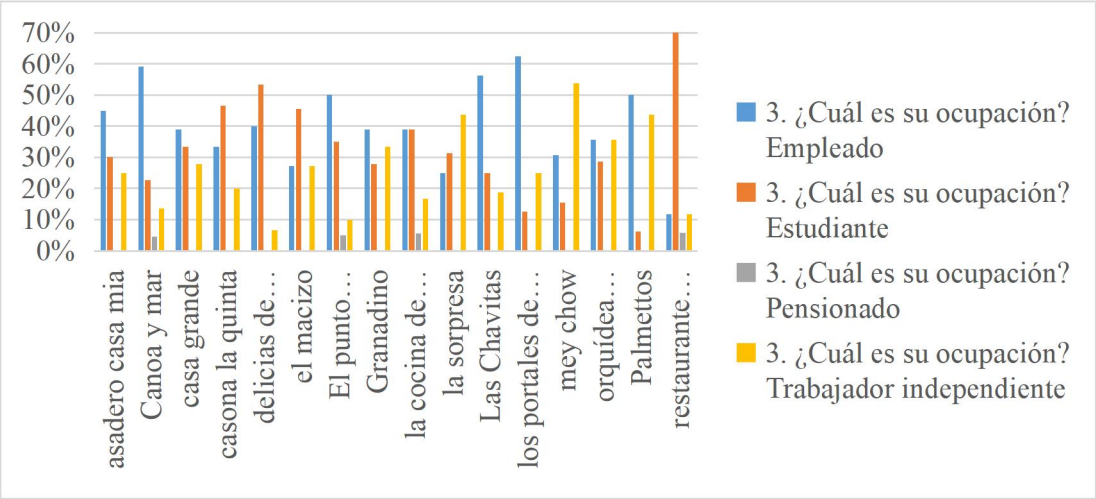
Estos datos reflejan que el sector gastronómico del centro histórico de Popayán es mayoritariamente frecuentado por personas entre 18 y 50 años, lo cual es importante para los restaurantes al momento de diseñar estrategias de servicio al cliente, menú, precios y campañas publicitarias adaptadas a estos públicos predominantes.

Tabla 9. *Ocupación de los clientes*

5. Mencione el nombre de un restaurante ubicado en el centro histórico de Popayán el cual haya visitado.	**3. ¿Cuál es su ocupación?**				
	Empleado	**Estudiante**	**Pensionado**	**Trabajador independiente**	**Total**
Asadero Casa Mía	9	6	0	5	20
Canoa y Mar	13	5	1	3	22
Casa Grande	7	6	0	5	18
Casona la Quinta	5	7	0	3	15
Delicias de Pubenza	6	8	0	1	15
El Macizo	3	5	0	3	11
El Punto Bolsiverde	10	7	1	2	20
Granadino	7	5	0	6	18
La Cocina de Armenta	7	7	1	3	18
La Sorpresa	4	5	0	7	16
Las Chavitas	9	4	0	3	16
Los Portales de Sebas	10	2	0	4	16
Mey Chow	4	2	0	7	13
Orquídea Paicoleña	5	4	0	5	14
Palmettos	8	1	0	7	16
Restaurante Jengibre	2	12	1	2	17
Total	109	86	4	66	265

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 3. *Ocupación de los clientes*



Fuente: Elaboración propia

La tabla presenta la distribución porcentual de los clientes encuestados según su ocupación: empleado, estudiante, pensionado y trabajador independiente, en relación con los restaurantes que han visitado en el centro histórico de Popayán. Esta información permite identificar cuáles perfiles profesionales o laborales son más frecuentes en estos establecimientos y cómo varían según el tipo de restaurante.

De forma general, se evidencia que los empleados son el grupo con mayor participación en la mayoría de los restaurantes. Se destacan Los Portales de Sebas con un 63%, Las Chavitas con 56%, El Punto Bolsiverde con 50% y Palmettos con 50%. Esto sugiere que muchas personas que trabajan en el sector centro de la ciudad frecuentan estos espacios durante sus jornadas laborales, ya sea para almorzar o compartir una pausa activa.

En cuanto a los estudiantes, su presencia también es significativa, aunque se concentra principalmente en algunos restaurantes. Restaurante Jengibre muestra el porcentaje más alto con

un 71%, seguido por Delicias de Pubenza con 53%, El Macizo con 45%, y Casona la Quinta con 47%. Este comportamiento puede estar relacionado con la cercanía de estos lugares a instituciones educativas, así como con precios accesibles y menús sencillos que resultan atractivos para el público joven.

Por otro lado, los trabajadores independientes muestran una presencia importante en varios restaurantes. Mey Chow lidera con un 54%, seguido por La Sorpresa (44%), Palmettos (44%), Orquídea Paicoleña (36%) y Asadero Casa Mía (25%). Estos datos reflejan que este grupo de clientes, al manejar horarios más flexibles, frecuenta con regularidad restaurantes del centro histórico, buscando espacios que se adapten a sus rutinas laborales menos convencionales.

En contraste, la presencia de pensionados es prácticamente nula en la mayoría de los restaurantes. Solo tres lugares registran un porcentaje visible: El Punto Bolsiverde (5%), La Cocina de Armenta (6%) y Restaurante Jengibre (6%). Esta baja participación puede deberse a factores como movilidad reducida, preferencias alimenticias distintas o hábitos de consumo más reservados dentro del hogar.

Tabla 10. *Estrato socioeconómico de los clientes*

5. Mencione el nombre de un restaurante ubicado en el centro histórico de Popayán el cual haya visitado.	**4. ¿Cuál es su estrato socioeconómico?**				
	1	**2**	**3**	**4 o Superior**	**Total**
Asadero Casa Mía	5	13	2	0	20
Canoa y Mar	0	3	10	9	22
Casa Grande	4	9	5	0	18
Casona la Quinta	3	5	5	2	15
Delicias de Pubenza	2	2	9	2	15

El Macizo	0	8	3	0	11
El Punto Bolsiverde	0	7	9	4	20
Granadino	0	5	9	4	18
La Cocina de Armenta	1	1	14	2	18
La Sorpresa	2	5	9	0	16
Las Chavitas	1	9	6	0	16
Los Portales de Sebas	0	0	9	7	16
Mey Chow	4	3	4	2	13
Orquídea Paicoleña	1	8	5	0	14
Palmettos	0	0	13	3	16
Restaurante Jengibre	0	3	13	1	17
Total	23	81	125	36	265

Fuente: Elaboración propia

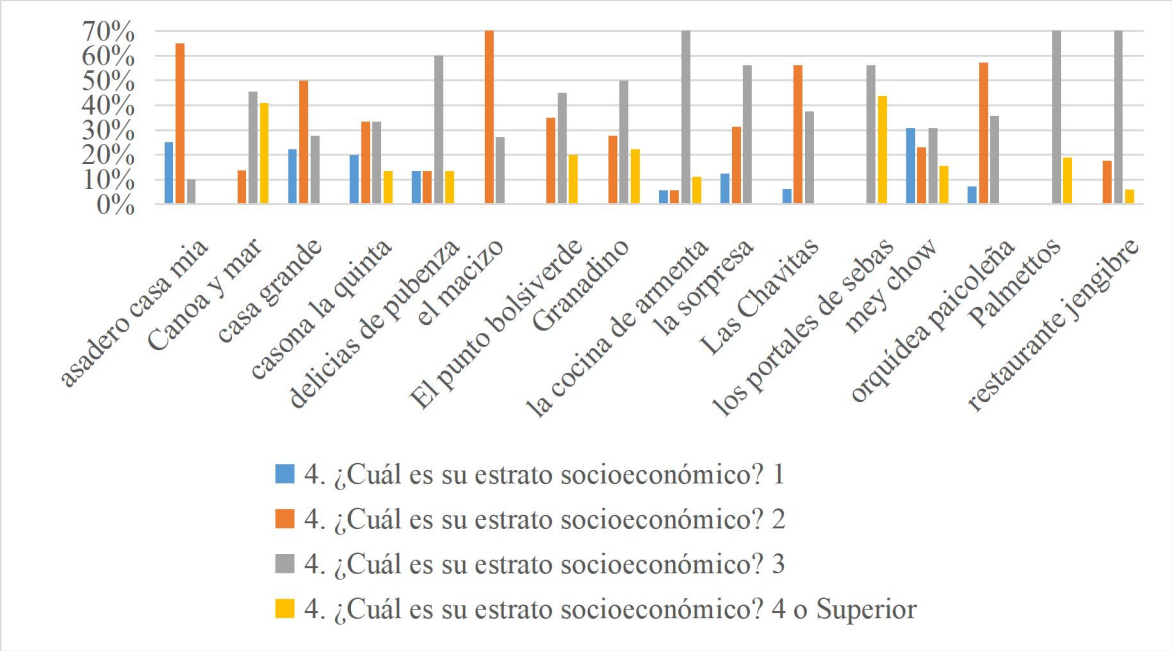


Ilustración 4. *Estrato socioeconómico de los clientes*

Fuente: Elaboración propia

La tabla permite observar la distribución de los clientes que visitan diferentes restaurantes en el centro histórico de Popayán, clasificados por su estrato socioeconómico: estrato 1, estrato 2, estrato 3 y estrato 4 o superior. Este análisis ofrece una visión útil sobre el perfil económico de quienes frecuentan estos establecimientos, lo cual es clave para orientar decisiones comerciales, estrategias de precios y posicionamiento de marca.

En términos generales, se evidencia que el estrato 3 es el más representativo en la mayoría de los restaurantes. Algunos ejemplos destacados son La Cocina de Armenta (78%), Restaurante Jengibre (76%), Palmettos (81%), La Sorpresa (56%) y El Punto Bolsiverde (45%). Esto indica que los restaurantes del centro atraen principalmente a personas de nivel socioeconómico medio, lo cual puede estar asociado a una relación equilibrada entre calidad, precio y ubicación.

El estrato 2 también muestra una presencia importante en varios establecimientos, especialmente en El Macizo (73%), Asadero Casa Mía (65%), Las Chavitas (56%) y Orquídea Paicoleña (57%). Esto sugiere que muchos de estos lugares son accesibles para personas con ingresos moderados, probablemente por su menú, precios asequibles o tradición local.

Por otro lado, el estrato 4 o superior presenta una participación más limitada, aunque destaca en ciertos restaurantes con una propuesta posiblemente más especializada o reconocida. Es el caso de Los Portales de Sebas (44%), Canoa y Mar (41%), Granadino (22%) y El Punto Bolsiverde (20%). Esta tendencia sugiere que algunos establecimientos han logrado posicionarse también en segmentos de mayor capacidad adquisitiva, tal vez por su ambiente, servicio o reputación.

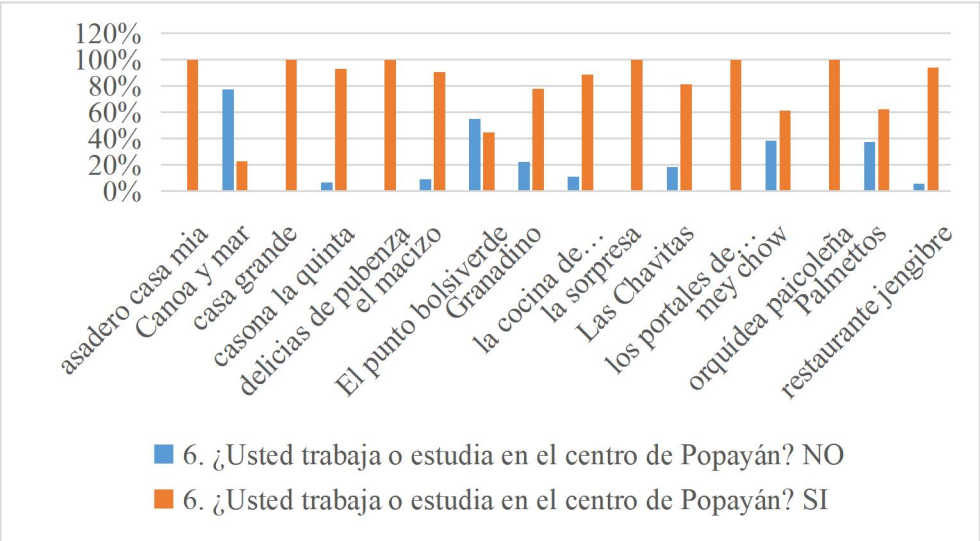
El estrato 1, correspondiente a la población de menores ingresos, tiene una presencia baja en la mayoría de los restaurantes. Sin embargo, alcanza porcentajes significativos en Mey Chow (31%) y Asadero Casa Mía (25%), lo cual podría reflejar una oferta más económica o accesible para este perfil de cliente.

Tabla 11. *Por ocupación de los clientes*

5. Mencione el nombre de un restaurante ubicado en el centro histórico de Popayán el cual haya visitado.	**6. ¿Usted trabaja o estudia en el centro de Popayán?**		
	NO	**SI**	**Total**
Asadero Casa Mia	0	20	20
Canoa y Mar	17	5	22
Casa Grande	0	18	18
Casona la Quinta	1	14	15
Delicias de Pubenza	0	15	15
El Macizo	1	10	11
El Punto Bolsiverde	11	9	20
Granadino	4	14	18
La Cocina de Armenta	2	16	18
La Sorpresa	0	16	16
Las Chavitas	3	13	16
Los Portales de Sebas	0	16	16
Mey Chow	5	8	13
Orquídea Paicoleña	0	14	14
Palmettos	6	10	16
Restaurante Jengibre	1	16	17
Total	51	214	265

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 5. *Por ocupación de los clientes*



Fuente: Elaboración propia

La pregunta "¿Usted trabaja o estudia en el centro de Popayán?" permite identificar si los restaurantes del sector histórico son frecuentados principalmente por personas que permanecen en esta zona por razones laborales o académicas. El análisis de esta variable resulta clave para comprender los hábitos de consumo vinculados a la rutina diaria de quienes transitan o permanecen en el centro de la ciudad.

Los datos muestran que, en la mayoría de los restaurantes, la mayor parte de los clientes sí trabaja o estudia en el centro histórico. Restaurantes como Asadero Casa Mía, Casa Grande, Delicias de Pubenza, La Sorpresa, Los Portales de Sebas y Orquídea Paicoleña registran un 100% de visitantes que afirmaron estar laboral o académicamente vinculados al centro. Este resultado evidencia una alta relación entre la ubicación del restaurante y su clientela habitual, reforzando la importancia de estos establecimientos como espacios de consumo cotidianos para quienes se encuentran en esta zona.

En contraste, algunos restaurantes muestran una proporción más equilibrada o incluso

una mayoría de visitantes que no trabajan ni estudian en el centro, como Canoa y Mar (77% No – 23% Sí), El Punto Bolsiverde (55% No – 45% Sí), Mey Chow (38% No – 62% Sí) y Palmettos (38% No – 63% Sí). Esta tendencia sugiere que estos lugares podrían estar atrayendo clientes desde otros sectores de la ciudad, posiblemente por su reconocimiento, tipo de comida, precios o ambiente.

Tabla 12. *Razones por la cual consumen, visitan o frecuenta los clientes*

5. Mencione el nombre de un restaurante ubicado en el centro histórico de Popayán el cual haya visitado.	**7. ¿Cuál es la razón por la cual consume, visita o frecuenta los restaurantes del centro histórico?**			
	Por el precio	**Por la calidad de la comida**	**Por la ubicación**	**Total**
Asadero Casa Mia	5	8	7	20
Canoa y Mar	0	12	10	22
Casa Grande	2	4	12	18
Casona la Quinta	1	0	14	15
Delicias de Pubenza	0	1	14	15
El Macizo	1	0	10	11
El Punto Bolsiverde	0	12	8	20
Granadino	0	9	9	18
La Cocina de Armenta	2	2	14	18
La Sorpresa	0	0	16	16
Las Chavitas	5	0	11	16
Los Portales de Sebas	0	0	16	16
Mey Chow	2	4	7	13
Orquídea Paicoleña	1	6	7	14
Palmettos	3	1	12	16
Restaurante Jengibre	0	1	16	17
Total	22	60	183	265

Fuente: Elaboración propia

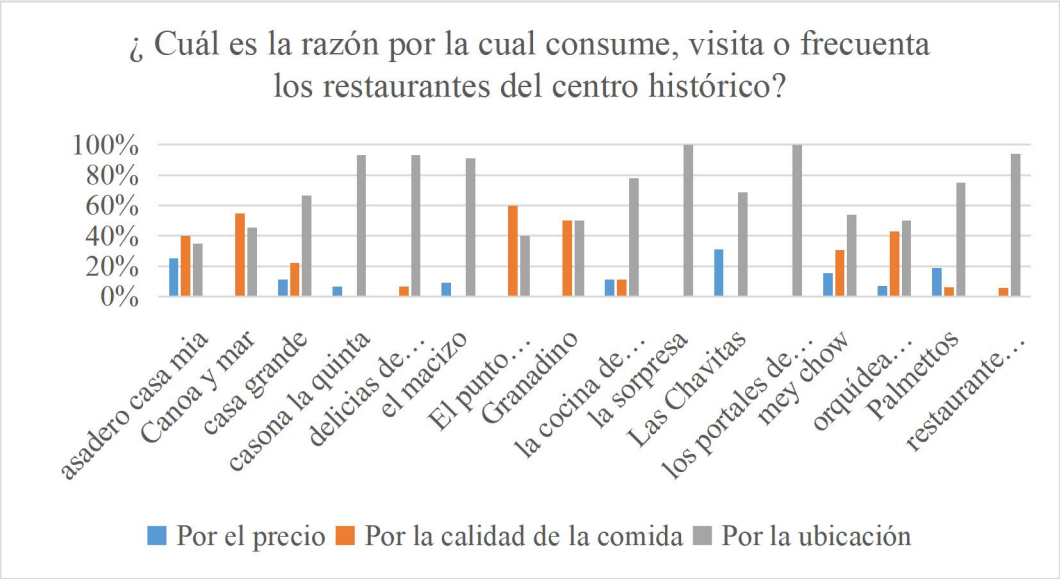


Ilustración 6. *Razones por la cual consumen, visitan o frecuenta los clientes*

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la tabla revelan que la ubicación geográfica de los restaurantes del centro histórico de Popayán es el motivo más determinante para los consumidores al momento de elegir dónde comer. Este patrón se observa claramente en restaurantes como La Sorpresa y Los Portales de Sebas, donde el 100 % de los encuestados afirman que su decisión de visita se debe exclusivamente a la ubicación. De forma similar, en Restaurante Jengibre, Casona la Quinta y Delicias de Pubenza, el 93 % de los clientes también valoran prioritariamente este factor. Esto sugiere que estar situados en puntos estratégicos del centro histórico cerca de oficinas, universidades o vías concurridas representa una ventaja competitiva clave.

En segundo lugar, la calidad de la comida aparece como el factor más importante en restaurantes como El Punto Bolsiverde (60 %), Canoa y Mar (55 %) y Granadino (50 %). Esta

preferencia muestra que ciertos restaurantes han logrado posicionarse en la mente del consumidor no solo por su cercanía, sino por ofrecer una propuesta gastronómica sólida que fideliza a sus clientes. En el caso de Orquídea Paicoleña, el 43 % valora la calidad, seguida de Mey Chow con un 31 %.

En cuanto al precio, este se posiciona como una razón menos influyente, aunque significativa en algunos restaurantes. Por ejemplo, Las Chavitas presenta el porcentaje más alto en esta categoría con un 31 %, seguido de Asadero Casa Mía con 25 % y Mey Chow con 15 %. Esto indica que estos lugares pueden estar atrayendo principalmente a consumidores que buscan opciones económicas o promociones accesibles.

Finalmente, es importante resaltar que muy pocos restaurantes logran destacar en más de un criterio de manera equilibrada. Asadero Casa Mía, por ejemplo, muestra porcentajes distribuidos entre las tres razones: 25 % por el precio, 40 % por la calidad y 35 % por la ubicación, lo que sugiere una percepción más integral por parte de los clientes.

Tabla 13. *Frecuencia de visita de los clientes*

5. Mencione el nombre de un restaurante ubicado en el centro histórico de Popayán el cual haya visitado.	**8. ¿Usted con qué frecuencia visita estos restaurantes del centro histórico de Popayán?**				
	Diario	**Mensual**	**Ocasionalmente**	**Semanal**	**Total**
Asadero Casa Mia	3	2	1	14	20
Canoa y Mar	0	4	17	1	22
Casa Grande	7	3	0	8	18
Casona la Quinta	4	4	1	6	15
Delicias de Pubenza	1	6	1	7	15
El Macizo	1	4	2	4	11

El Punto Bolsiverde	3	3	11	3	20
Granadino	1	3	9	5	18
La Cocina de Armenta	2	4	2	10	18
La Sorpresa	1	9	2	4	16
Las Chavitas	1	2	7	6	16
Los Portales de Sebas	6	5	1	4	16
Mey Chow	5	4	4	0	13
Orquídea Paicoleña	10	0	0	4	14
Palmettos	2	1	8	5	16
Restaurante Jengibre	5	7	1	4	17
Total	52	61	67	85	265

Fuente: Elaboración propia

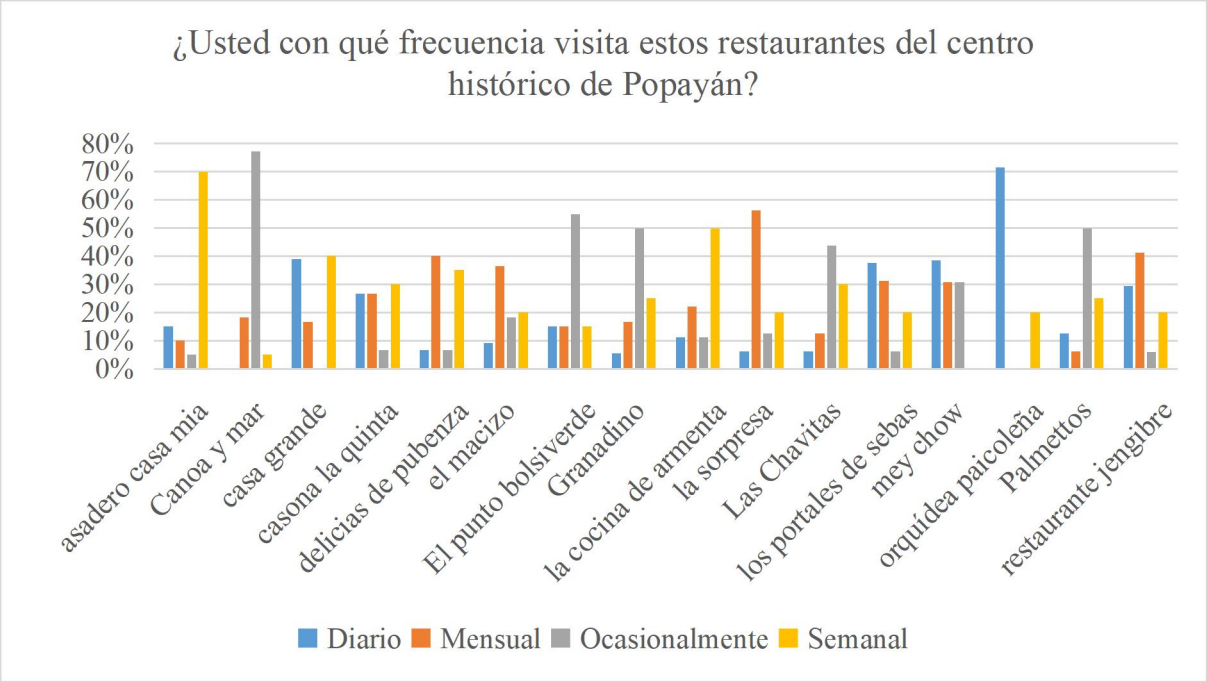


Ilustración 7. *Frecuencia de visita de los clientes*

Fuente: Elaboración propia

Los datos revelan que algunos restaurantes presentan una alta frecuencia de visitas

semanales. Por ejemplo, Asadero Casa Mía se destaca con un 70 % de visitas semanales, seguido por La Cocina de Armenta con un 50 %, lo cual puede estar relacionado con una oferta que combina calidad y cercanía.

En cuanto a las visitas diarias, se destacan Casa Grande (39 %), Mey Chow (38 %) y Los Portales de Sebas (38 %), lo que sugiere que estos establecimientos son altamente frecuentados por clientes habituales, posiblemente trabajadores de la zona. También resalta Orquídea Paicoleña con un sorprendente 71 % en esta categoría, reflejando una fidelización clara del público.

Por otro lado, hay restaurantes como Canoa y Mar donde el 77 % de los clientes indican que lo visitan ocasionalmente, lo que podría sugerir que su propuesta gastronómica o ubicación se adapta mejor a visitas esporádicas o fines de semana.

Finalmente, La Sorpresa y Restaurante Jengibre destacan por concentrar visitas mensuales, con 56 % y 41 % respectivamente, mostrando una preferencia moderada pero constante.

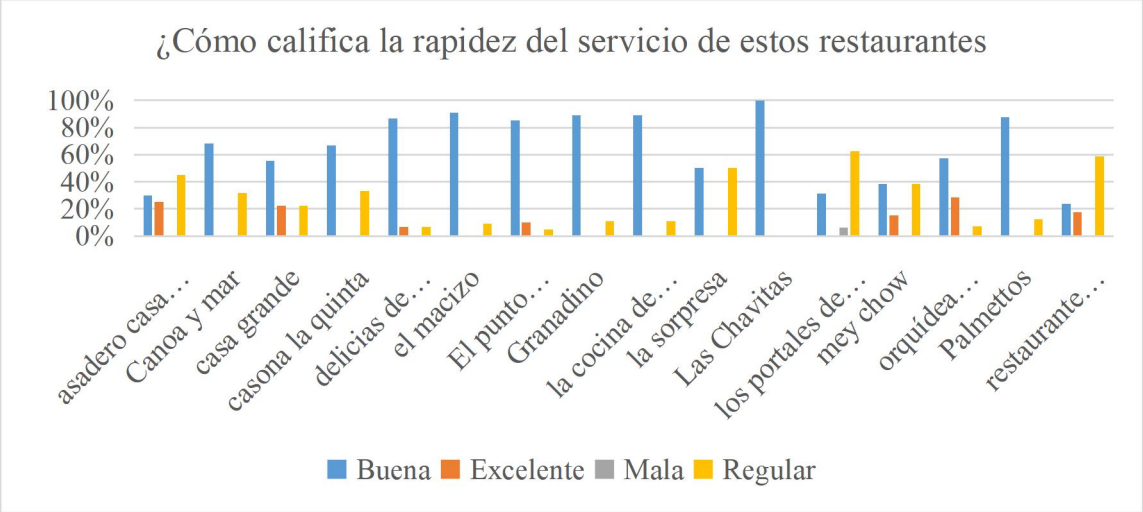
Tabla 14. *Calificación en la rapidez de atención*

5. Mencione el nombre de un restaurante ubicado en el centro histórico de Popayán el cual haya visitado.	**9. ¿Cómo califica la rapidez del servicio de estos restaurantes**				
	Buena	**Excelente**	**Mala**	**Regular**	**Total**
Asadero Casa Mia	6	5	0	9	20
Canoa y Mar	15	0	0	7	22
Casa Grande	10	4	0	4	18
Casona la Quinta	10	0	0	5	15
Delicias de Pubenza	13	1	0	1	15
El Macizo	10	0	0	1	11

El Punto Bolsiverde	17	2	0	1	20
Granadino	16	0	0	2	18
La Cocina de Armenta	16	0	0	2	18
La Sorpresa	8	0	0	8	16
Las Chavitas	16	0	0	0	16
Los Portales de Sebas	5	0	1	10	16
Mey Chow	5	2	0	5	13
Orquídea Paicoleña	8	4	0	1	14
Palmettos	14	0	0	2	16
Restaurante Jengibre	4	3	0	10	17
Total	173	21	1	68	265

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 8. *Calificación en la rapidez de atención por parte de los clientes*



Fuente: Elaboración propia

Los resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva respecto a la rapidez del servicio en la mayoría de los restaurantes del centro histórico de Popayán. Destacan Las Chavitas con un 100 % de calificaciones como “buena” y El Macizo con un 90,9 %, seguidos por Palmettos (87,5 %), Granadino y La Cocina de Armenta (ambos con 88,9 %). Estos valores

sugieren que estos establecimientos han logrado mantener tiempos de atención eficientes para sus clientes.

Por otro lado, El Punto Bolsiverde (85 %) y Delicias de Pubenza (86,7 %) también muestran un alto nivel de satisfacción en rapidez, aunque tienen un pequeño porcentaje adicional que califica su servicio como “excelente”.

En contraste, Restaurante Jengibre presenta un 58,8 % de calificaciones como “regular” y solo un 23,5 % como “buena”, lo que lo posiciona entre los menos valorados en este aspecto. Situación similar enfrenta Los Portales de Sebas, con un 62,5 % en la categoría “regular” y un 6,3 % incluso lo califica como “malo”, siendo el único restaurante con esta percepción negativa.

Restaurantes como Asadero Casa Mía y Mey Chow tienen opiniones divididas, con porcentajes considerables tanto en “buena” como en “regular”, lo que indica áreas de oportunidad para mejorar la eficiencia en el servicio.

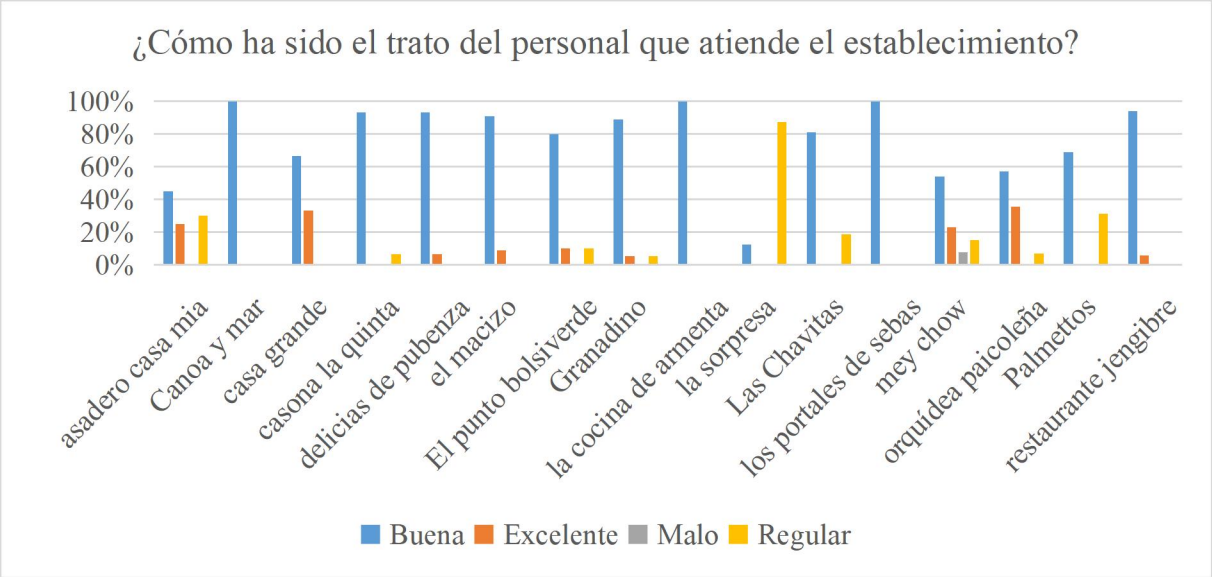
Tabla 15. *Trato del personal hacia los clientes*

5. Mencione el nombre de un restaurante ubicado en el centro histórico de Popayán el cual haya visitado.	**10. Califique ¿Cómo ha sido el trato del personal que atiende el establecimiento?**				
	Buena	**Excelente**	**Malo**	**Regular**	**Total**
Asadero Casa Mia	9	5	0	6	20
Canoa y Mar	22	0	0	0	22
Casa Grande	12	6	0	0	18
Casona la Quinta	14	0	0	1	15
Delicias de Pubenza	14	1	0	0	15
El Macizo	10	1	0	0	11
El Punto Bolsiverde	16	2	0	2	20
Granadino	16	1	0	1	18

La Cocina de Armenta	18	0	0	0	18
La Sorpresa	2	0	0	14	16
Las Chavitas	13	0	0	3	16
Los Portales de Sebas	16	0	0	0	16
Mey Chow	7	3	1	2	13
Orquídea Paicoleña	8	5	0	1	14
Palmettos	11	0	0	5	16
Restaurante Jengibre	16	1	0	0	17
Total	204	25	1	35	265

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 9. *Trato del personal hacia los clientes*



Fuente: Elaboración propia

En general, el trato del personal en los pequeños restaurantes del centro histórico de Popayán es percibido de forma muy positiva. A nivel global, el 77 % de los clientes lo calificó como “bueno” y un 9 % como “excelente”, lo que suma un 86 % de valoración favorable.

Entre los restaurantes con mejor percepción se encuentran La Cocina de Armenta y Los

Portales de Sebas, ambos con un 100 % de calificación “buena”, sin registros de trato regular o malo. Lo mismo ocurre con Canoa y Mar, Casa Grande, El Macizo, Delicias de Pubenza y Restaurante Jengibre, que también reflejan un trato altamente satisfactorio, con cifras entre el 91 % y el 100 %.

Por otro lado, La Sorpresa destaca negativamente: el 88 % de sus clientes califica el trato como “regular”, y solo un 13 % lo considera “bueno”. También Mey Chow muestra una percepción algo dividida, con un 15 % en “regular” y un 8 % que incluso lo valora como “malo”.

Tabla 16. *Proceso o canal para presentar una PQR*

11. ¿Usted conoce el proceso o canales para presentar una PQR (Petición, Queja o Reclamo) en el sitio?						
5. Mencione el nombre de un restaurante ubicado en el centro histórico de Popayán el cual haya visitado.		12. Si respondió "Sí" en la pregunta anterior. Marque una o varias opciones de respuesta.				
	NO	Canales digitales.	Indicación del dueño o personal del restaurante.	Información directa en el restaurante.	Voz a voz (recomendación de otros clientes).	Total
Asadero Casa Mia	7	3	6	3	1	20
Canoa y Mar	19	0	2	1	0	22
Casa Grande	6	3	5	3	1	18
Casona la Quinta	14	0	0	1	0	15
Delicias de Pubenza	15	0	0	0	0	15
El Macizo	11	0	0	0	0	11
El Punto Bolsiverde	20	0	0	0	0	20
Granadino	17	0	0	0	1	18
La Cocina de Armenta	18	0	0	0	0	18

La Sorpresa	16	0	0	0	0	16
Las Chavitas	14	2	0	0	0	16
Los Portales de Sebas	15	0	1	0	0	16
Mey Chow	9	0	0	3	1	13
Orquídea Paicoleña	0	6	4	3	1	14
Palmettos	2	10	4	0	0	16
Restaurante Jengibre	14	3	0	0	0	17
Total	197	27	22	14	5	265

Fuente: Elaboración propia

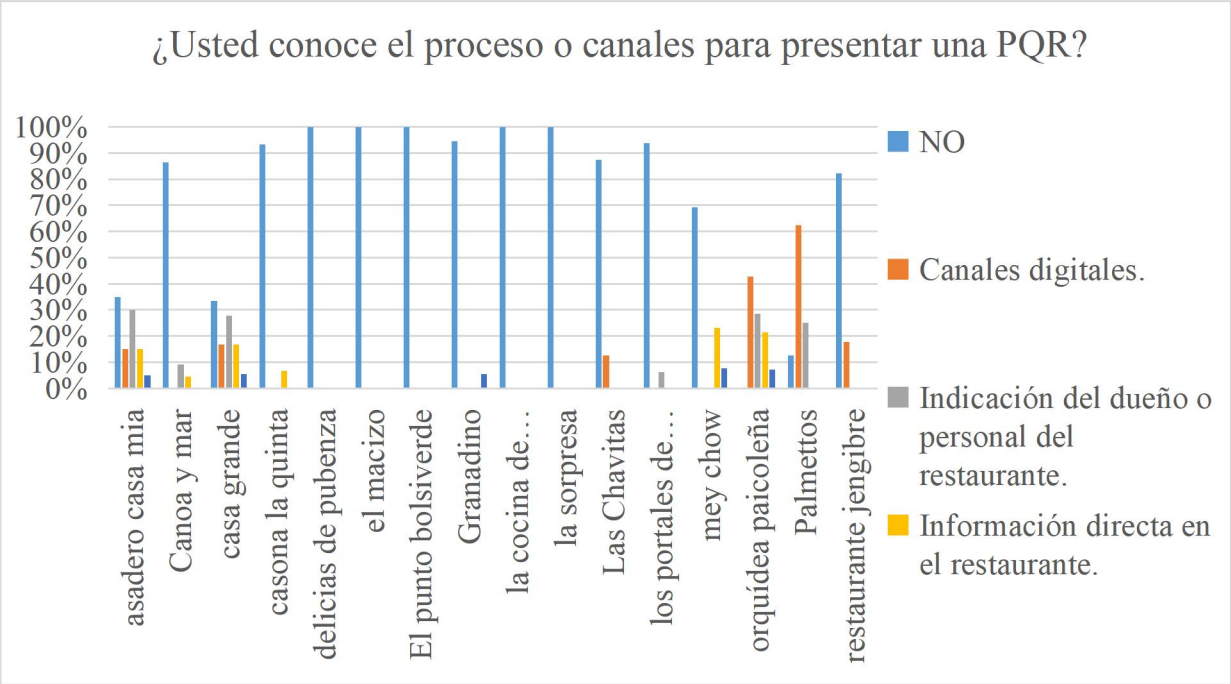


Ilustración 10. *Proceso o canal para presentar una PQR*

Fuente: Elaboración propia

Los datos muestran que una gran parte de los clientes no conoce el proceso o los canales para presentar una PQR (Petición, Queja o Reclamo) en los restaurantes del centro histórico de

Popayán. El desconocimiento es alto en establecimientos como Delicias de Pubenza, El Macizo, El Punto Bolsiverde, La Cocina de Armenta y La Sorpresa, donde el 100 % de los encuestados respondió que no sabe cómo hacerlo. Otros restaurantes también tienen cifras preocupantes: Granadino (94 %) y Canoa y Mar (86 %).

Por el contrario, Palmettos y Orquídea Paicoleña presentan los mejores niveles de conocimiento, con solo un 13 % y 0 % de desconocimiento respectivamente. Estos mismos restaurantes utilizan canales digitales (63 % y 43 %) e información proporcionada por el personal o de forma directa en el restaurante como medio de orientación.

Entre quienes conocen el proceso, los canales más comunes son: Indicación del dueño o personal (por ejemplo, Asadero Casa Mía con 30 %), información directa en el sitio (como Mey Chow con 23 %), el uso de canales digitales aún es limitado y aparece solo en algunos casos puntuales. Estos datos representan una oportunidad clara de mejora en comunicación y transparencia hacia el cliente.

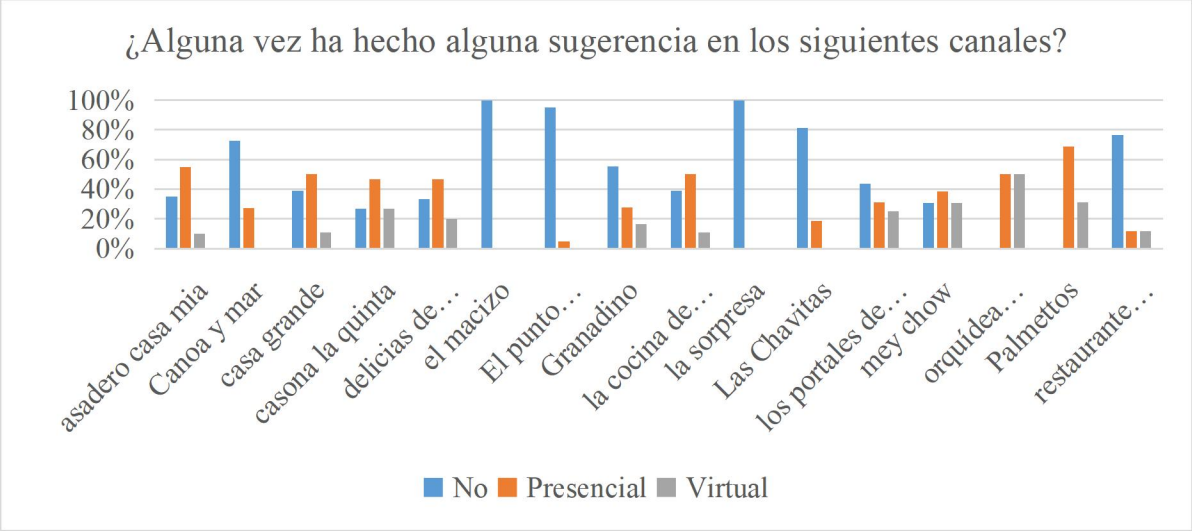
Tabla 17. *Canales de sugerencia*

5. Mencione el nombre de un restaurante ubicado en el centro histórico de Popayán el cual haya visitado.	**14. ¿Alguna vez ha hecho alguna sugerencia en los siguientes canales?**			
	No	**Presencial**	**Virtual**	**Total**
Asadero Casa Mia	7	11	2	20
Canoa Y Mar	16	6	0	22
Casa Grande	7	9	2	18
Casona la Quinta	4	7	4	15
Delicias de Pubenza	5	7	3	15
El Macizo	11	0	0	11

El Punto Bolsiverde	19	1	0	20
Granadino	10	5	3	18
La Cocina de Armenta	7	9	2	18
La Sorpresa	16	0	0	16
Las Chavitas	13	3	0	16
Los Portales de Sebas	7	5	4	16
Mey Chow	4	5	4	13
Orquídea Paicoleña	0	7	7	14
Palmettos	0	11	5	16
Restaurante Jengibre	13	2	2	17
Total	139	88	38	265

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 11. *Canales de sugerencia*



Fuente: Elaboración propia

Al analizar los resultados de esta pregunta, se evidencia una tendencia significativa hacia el uso del canal presencial como el medio más utilizado por los clientes para expresar sugerencias sobre el servicio. Restaurantes como Palmettos (69 %), Asadero Casa Mía (55 %), Casa Grande (50 %), La Cocina de Armenta (50 %) y Orquídea Paicoleña (50 %) destacaron por

tener una participación de sus clientes en este tipo de interacción cara a cara. Esto sugiere que en estos establecimientos existe un mayor nivel de apertura al diálogo directo o que los clientes se sienten más cómodos compartiendo sus opiniones en el momento del servicio.

Por otro lado, el canal virtual, aunque menos utilizado, mostró un comportamiento interesante en algunos restaurantes. Por ejemplo, Orquídea Paicoleña presentó una equidad total entre lo presencial y lo digital (50 % cada uno), lo que puede reflejar que el establecimiento ha facilitado canales digitales eficientes como WhatsApp o redes sociales. Palmettos también recibió un 31 % de sugerencias de forma virtual, un porcentaje alto en comparación con el promedio general. En contraste, otros restaurantes como Canoa y Mar, El Macizo, La Sorpresa y Las Chavitas no registraron ningún tipo de sugerencia digital, lo cual puede reflejar ausencia de canales o desconocimiento por parte del cliente.

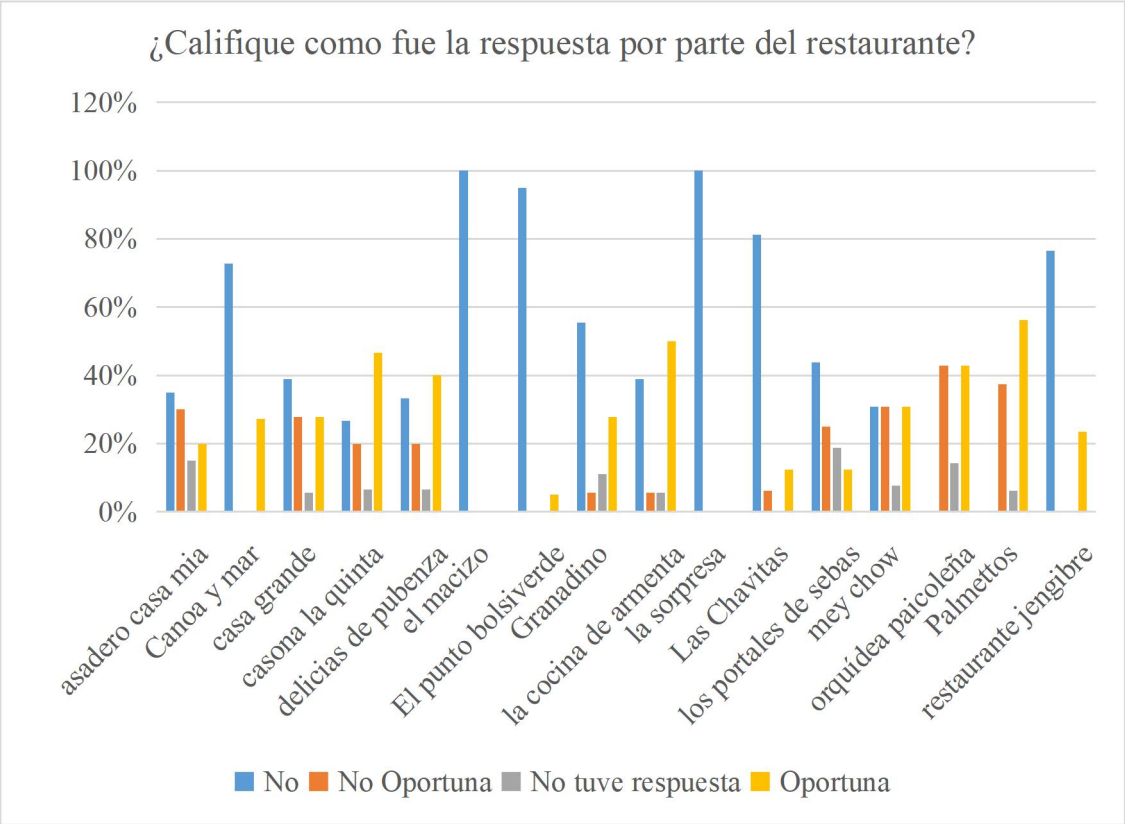
Llama la atención que en restaurantes como El Macizo, La Sorpresa, El Punto Bolsiverde y Restaurante Jengibre, más del 75 % de los clientes afirmaron no haber hecho ninguna sugerencia, lo que puede indicar dos escenarios: o bien los clientes están completamente satisfechos, o no existe una cultura de retroalimentación establecida. En cualquiera de los dos casos, es una oportunidad clara para mejorar la comunicación y establecer mecanismos que incentiven a los comensales a expresar su opinión, ya sea por medios físicos o digitales. Los resultados muestran que aunque el canal presencial sigue siendo el más preferido, el canal digital comienza a cobrar relevancia en algunos restaurantes. Fomentar su uso puede ser clave para ampliar el alcance de la retroalimentación, especialmente en un contexto donde la tecnología está cada vez más integrada a la experiencia del cliente.

Tabla 18. *Calificación de respuesta por parte del restaurante*

5. Mencione el nombre de un restaurante ubicado en el centro histórico de Popayán el cual haya visitado.	15.Si la opción seleccionada de la anterior pregunta fue SI. ¿Califique cómo fue la respuesta por parte del restaurante?				
	No	**No Oportuna**	**No tuve respuesta**	**Oportuna**	**Total**
Asadero Casa Mia	7	6	3	4	20
Canoa y Mar	16	0	0	6	22
Casa Grande	7	5	1	5	18
Casona la Quinta	4	3	1	7	15
Delicias de Pubenza	5	3	1	6	15
El Macizo	11	0	0	0	11
El Punto Bolsiverde	19	0	0	1	20
Granadino	10	1	2	5	18
La Cocina de Armenta	7	1	1	9	18
La Sorpresa	16	0	0	0	16
Las Chavitas	13	1	0	2	16
Los Portales de Sebas	7	4	3	2	16
Mey Chow	4	4	1	4	13
Orquídea Paicoleña	0	6	2	6	14
Palmettos	0	6	1	9	16
Restaurante Jengibre	13	0	0	4	17
Total	139	40	16	70	265

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 12. *Calificación de respuesta por parte del restaurante*



Fuente: Elaboración propia

Los resultados evidencian que en varios establecimientos la gestión de las sugerencias realizadas por los clientes presenta vacíos importantes. Restaurantes como El Macizo, La Sorpresa y El Punto Bolsiverde muestran un 100 % y 95 % respectivamente de personas que no han recibido ningún tipo de respuesta a las sugerencias realizadas, lo que indica una ausencia casi total de seguimiento por parte de estos negocios.

En el otro extremo, Palmettos obtuvo el mayor porcentaje de respuestas oportunas con un 56 %, seguido por La Cocina de Armenta con un 50 % y Orquídea Paicoleña con 43 %. Esto puede interpretarse como una mayor disposición al diálogo con el cliente, lo cual fortalece la

percepción positiva del servicio ofrecido.

En restaurantes como Asadero Casa Mía y Casa Grande, aunque existe un porcentaje de respuestas oportunas (20 % y 28 % respectivamente), también se registra un nivel importante de respuestas "No Oportunas" y "No tuve respuesta", lo cual puede disminuir la efectividad del proceso de retroalimentación.

Casos como el de Mey Chow, donde los porcentajes se distribuyen de forma equitativa entre las cuatro opciones (31 % en cada una de las categorías “No”, “No oportuna” y “Oportuna”), reflejan inconsistencias en la gestión de la atención al cliente.

En general, la mayoría de los restaurantes aún tienen grandes oportunidades de mejora en cuanto a la respuesta a sugerencias, ya que solo 6 de los 16 restaurantes logran alcanzar un 40 % o más en respuestas oportunas. Esta situación puede impactar directamente en la fidelización del cliente, ya que sentirse escuchado es una parte clave de la experiencia.

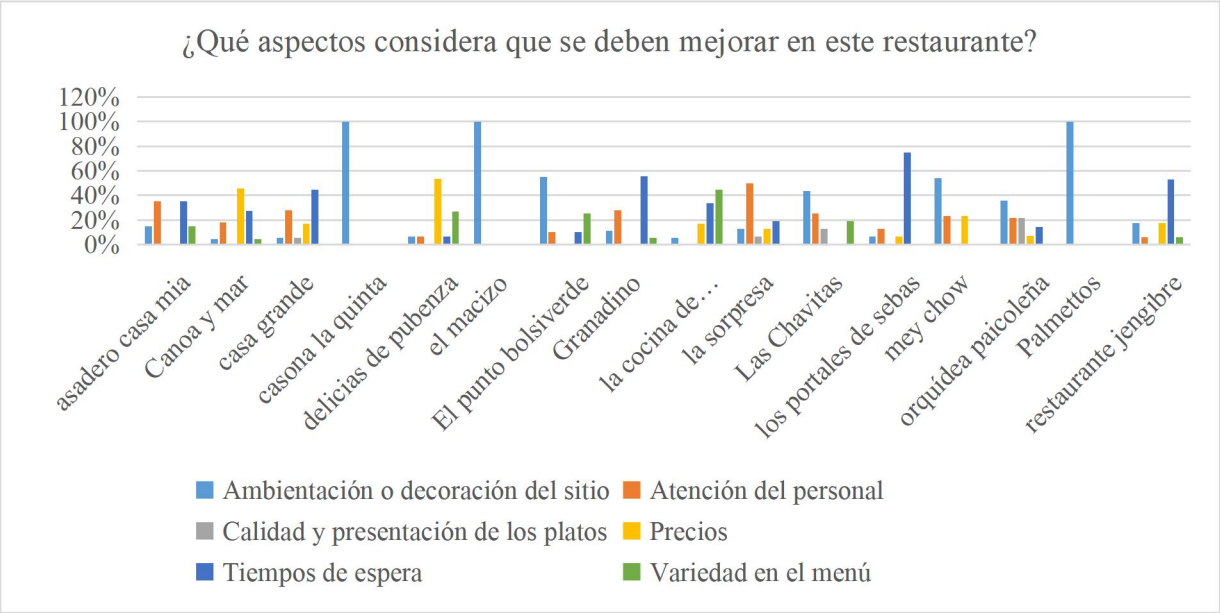
Tabla 19. *Aspectos que deben mejorar en los restaurantes*

5. Mencione el nombre de un restaurante ubicado en el centro histórico de Popayán el cual haya visitado.	**16. ¿Qué aspectos considera que se deben mejorar en este restaurante? (marque una o varias opciones)**						
	Ambientación o decoración del sitio	**Atención del personal**	**Calidad y presentación de los platos**	**Precios**	**Tiempos de espera**	**Variedad en el menú**	**Total**
Asadero Casa Mia	3	7	0	0	7	3	20
Canoa y Mar	1	4	0	10	6	1	22
Casa Grande	1	5	1	3	8	0	18
Casona la Quinta	15	0	0	0	0	0	15
Delicias de Pubenza	1	1	0	8	1	4	15

El Macizo	11	0	0	0	0	0	11
El Punto Bolsiverde	11	2	0	0	2	5	20
Granadino	2	5	0	0	10	1	18
La Cocina de Armenta	1	0	0	3	6	8	18
La Sorpresa	2	8	1	2	3	0	16
Las Chavitas	7	4	2	0	0	3	16
Los Portales de Sebas	1	2	0	1	12	0	16
Mey Chow	7	3	0	3	0	0	13
Orquídea Paicoleña	5	3	3	1	2	0	14
Palmettos	16	0	0	0	0	0	16
Restaurante Jengibre	3	1	0	3	9	1	17
Total	87	45	7	34	66	26	265

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 13. *Aspectos que deben mejorar en los restaurantes*



Fuente: Elaboración propia

Los resultados evidencian que uno de los aspectos más señalados por los clientes en cuanto a mejoras necesarias en los pequeños restaurantes del centro histórico de Popayán es el tiempo de espera en la atención y entrega de pedidos. Restaurantes como Los Portales de Sebas (75 %), Casa Grande (44 %), Restaurante Jengibre (53 %) y Granadino (56 %) presentan cifras altas en esta categoría, lo que indica una constante percepción de demora o lentitud en el servicio, situación que afecta directamente la experiencia del cliente.

Por otro lado, la ambientación o decoración del sitio también fue un punto notablemente mencionado. Restaurantes como El Macizo, Palmettos y Casona La Quinta recibieron un 100 % de menciones en esta categoría, lo cual sugiere una necesidad urgente de renovar o mejorar los espacios físicos para hacerlos más acogedores y atractivos. En este mismo sentido, Mey Chow (54 %), El Punto Bolsiverde (55 %) y Las Chavitas (44 %) también presentaron valores representativos, reforzando que la apariencia y comodidad del entorno sigue siendo una expectativa relevante para los comensales.

Respecto a la atención del personal, restaurantes como La Sorpresa (50 %), Asadero Casa Mía (35 %) y Casa Grande (28 %) fueron señalados como espacios donde el trato al cliente puede ser mejorado, lo cual puede estar ligado a deficiencias en capacitación, rotación de personal o ausencia de protocolos estandarizados de servicio.

En cuanto a los precios, algunos establecimientos como Delicias de Pubenza (53 %) y Canoa y Mar (45 %) recibieron las mayores observaciones, reflejando la percepción de que los costos podrían no estar alineados con la calidad o cantidad de los productos ofrecidos.

En la categoría de variedad del menú, aunque no es la más destacada, sí resalta en restaurantes como La Cocina de Armenta (44 %) y Delicias de Pubenza (27 %), donde algunos clientes sienten que la oferta de platos es limitada o poco diversificada.

Tabla 20. *Características demográficas de los restaurantes*

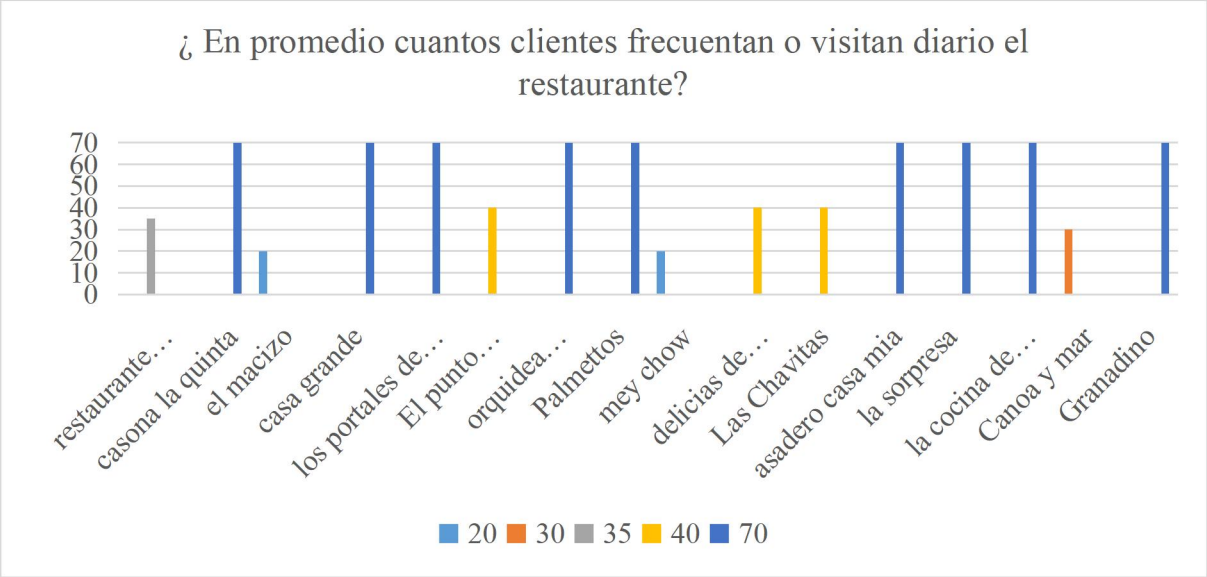
2. ¿Cuál es la ubicación-dirección del restaurante?	**¿Cuál es el NIT del restaurante?**	**6. ¿Qué tipo de platos ofrece el restaurante?**	**4. ¿Cuántos años de funcionamiento lleva el restaurante?**	**3. ¿Quién responde la encuesta?**	**1. ¿Cuál es el nombre del restaurante?**	**5. ¿En promedio cuantos clientes frecuentan o visitan diario el restaurante?**				
						20	**30**	**35**	**40**	**70**
calle 3 # 7-30	252814618	Comida típica regional	Más de 6 años	Administrador o persona encargada	Restaurante Jengibre			1		
Calle 5 #	76325647-	Comida	Más de 6	Administra	Casona la					1

3-65	7	tradicional Colombiana	años	dor o persona encargada	Quinta					
Calle 6 #3-46	252634650	Comida típica regional	Más de 6 años	Propietario del restaurante	El Macizo	1				
cll 3 #4-81	10617135921	Comida tradicional Colombiana	Más de 6 años	Administrador o persona encargada	Casa Grande					1
CLL 5 #10-75	89001737	Comida tradicional Colombiana	Más de 6 años	Administrador o persona encargada	Los Portales de Sebas					1
CLL 5A # 11A-138	345608904	Comida típica regional	Más de 6 años	Propietario del restaurante	El Punto Bolsiverde				1	
cll 7 # 6-48	265295205	Comida tradicional Colombiana	Más de 6 años	Administrador o persona encargada	Orquidea Paicoleña					1
CLL 8 # 6-35	105427031	Comida típica regional	Más de 6 años	Propietario del restaurante	Palmettos					1
Cra 2 # 2-23	345385470	Comida internacional	Más de 6 años	Propietario del restaurante	Mey Chow	1				
cra 5 # 2-08	130128979	Comida tradicional	1 a 3 años	Propietario del	Delicias de Pubenza				1	

		Colombiana		restaurante						
Cra 6 # 8-75	345513779	Comida típica regional	4 a 6 años	Administrador o persona encargada	Las Chavitas				1	
cra 6 #8-14	102965427	Comida tradicional Colombiana	Más de 6 años	Administrador o persona encargada	Asadero Casa Mia					1
cra 7 # 5-86	709062673	Comida tradicional Colombiana	Más de 6 años	Administrador o persona encargada	La Sorpresa					1
Cra 8 # 3-18	255175310	Comida típica regional	Más de 6 años	Administrador o persona encargada	La Cocina de Armenta					1
cra 8 # 3-25	11306385802	Comida tradicional Colombiana	1 a 3 años	Administrador o persona encargada	Canoa y Mar		1			
cra 9 # 2-11	105355416	Comida típica regional	Más de 6 años	Administrador o persona encargada	Granadino					1
Total						2	1	1	3	9

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 14. *Promedio de clientes frecuentes*



Fuente: Elaboración propia

Los datos revelan una importante variabilidad en el flujo diario de clientes entre los distintos restaurantes del centro histórico de Popayán. La mayoría de los establecimientos indican recibir en promedio 70 clientes diarios, cifra reportada por restaurantes como Casona la Quinta, Casa Grande, Los Portales de Sebas, Orquídea Paicoleña, Palmettos, Asadero Casa Mía, La Sorpresa, La Cocina de Armenta y Granadino, lo que representa más del 50 % de los casos. Este volumen sugiere una alta demanda o flujo constante, posiblemente relacionada con su ubicación estratégica, su reconocimiento en la zona o su capacidad instalada para atender varios comensales por jornada.

Por otro lado, algunos restaurantes reportaron un flujo más moderado. Por ejemplo, El Punto Bolsiverde, Delicias de Pubenza y Las Chavitas señalaron recibir 40 clientes diarios, lo que puede indicar una operación más ajustada o limitada en cuanto a capacidad. Asimismo, Restaurante Jengibre se ubica con un promedio de 35 clientes, y Canoa y Mar con 30 clientes al

día. En el extremo inferior se encuentran El Macizo y Mey Chow, con tan solo 20 clientes promedio diarios, lo que podría deberse a factores como menor visibilidad, horarios restringidos, baja rotación de mesas o falta de promoción efectiva.

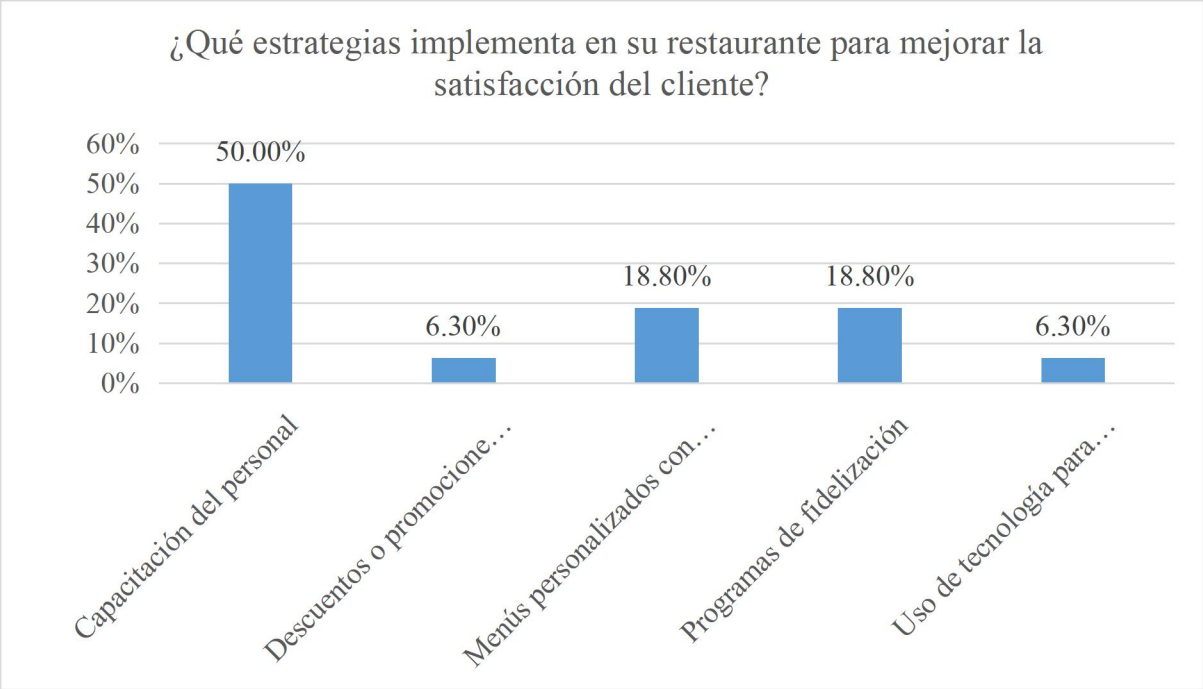
Tabla 21. *Estrategias para mejorar la satisfacción del cliente*

1. ¿Cuál es el nombre del restaurante?	**7. ¿Qué estrategias implementa en su restaurante para mejorar la satisfacción del cliente? (Seleccione todas las que apliquen)**					
	Capacitación del personal	**Descuentos o promociones especiales**	**Menús personalizados con platos típicos**	**Programas de fidelización**	**Uso de tecnología para mejorar el servicio**	**Total**
Asadero Casa Mia	1	0	0	0	0	1
Canoa y Mar	0	1	0	0	0	1
Casa Grande	1	0	0	0	0	1
Casona la Quinta	0	0	0	1	0	1
Delicias De Pubenza	0	0	0	0	1	1
El Macizo	1	0	0	0	0	1
El Punto Bolsiverde	0	0	1	0	0	1
Granadino	0	0	1	0	0	1
La Cocina de Armenta	1	0	0	0	0	1
La Sorpresa	1	0	0	0	0	1
Las Chavitas	0	0	0	1	0	1
Los Portales De Sebas	0	0	1	0	0	1
Mey Chow	1	0	0	0	0	1

Orquidea Paicoleña	1	0	0	0	0	1
Palmettos	0	0	0	1	0	1
Restaurante Jengibre	1	0	0	0	0	1
Total	8	1	3	3	1	16

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 15. *Estrategias para mejorar la satisfacción del cliente*



Fuente: Elaboración propia

Al analizar las estrategias que los propietarios de pequeños restaurantes del centro histórico de Popayán dicen implementar para mejorar la satisfacción del cliente, se observa una preferencia significativa por la capacitación del personal, estrategia que fue mencionada por el 50% de los establecimientos entrevistados. Esto sugiere que muchos administradores reconocen la importancia del recurso humano como pieza clave en la prestación de un buen servicio, especialmente en un entorno donde el trato cercano y personalizado es muy valorado por los comensales.

En contraste, el uso de tecnología para mejorar el servicio al cliente fue reportado únicamente por el 6,3%, lo que indica que aún existe una gran brecha en la adopción de herramientas digitales como plataformas de reservas, menús digitales o canales de comunicación en línea. Este bajo porcentaje podría estar asociado a limitaciones presupuestales, desconocimiento o a una percepción de que su implementación no es prioritaria.

Por otro lado, tanto los menús personalizados con platos típicos como los programas de fidelización fueron mencionados por el 18,8% de los restaurantes, lo que muestra una intención moderada de conectar con los clientes a través de la identidad culinaria local o de establecer relaciones de largo plazo mediante incentivos. Sin embargo, la cifra sigue siendo baja si se considera la alta competencia del sector.

Llama también la atención que los descuentos o promociones especiales, una práctica común en el sector gastronómico para atraer clientela, solo fueron mencionados por un restaurante (6,3%). Este resultado podría reflejar que muchos propietarios prefieren conservar sus márgenes de ganancia o que simplemente no cuentan con estrategias promocionales definidas.

El análisis muestra que, aunque hay una intención clara de mejorar el servicio al cliente a través de la capacitación, las estrategias en general se encuentran subutilizadas. Existe una gran oportunidad para ampliar la implementación de tecnologías, fidelización de clientes y personalización de experiencias, factores que podrían aumentar significativamente la competitividad y sostenibilidad de estos pequeños negocios en el centro histórico de Popayán.

Tabla 22. *Capacitaciones para mejorar el servicio al cliente*

1. ¿Cuál es el nombre del restaurante?	8. ¿Qué tipo de capacitaciones considera necesarias para mejorar el servicio al cliente en su restaurante?

	Atención y trato al cliente	**Uso de herramientas digitales para mejorar la atención**	**Total**
Asadero Casa Mia	1	0	1
Canoa y Mar	1	0	1
Casa Grande	0	1	1
Casona la Quinta	1	0	1
Delicias de Pubenza	0	1	1
El Macizo	0	1	1
El Punto Bolsiverde	1	0	1
Granadino	1	0	1
La Cocina de Armenta	1	0	1
La Sorpresa	1	0	1
Las Chavitas	1	0	1
Los Portales de Sebas	1	0	1
Mey Chow	1	0	1
Orquidea Paicoleña	0	1	1
Palmettos	1	0	1
Restaurante Jengibre	1	0	1
Total	12	4	16

Fuente: Elaboración propia

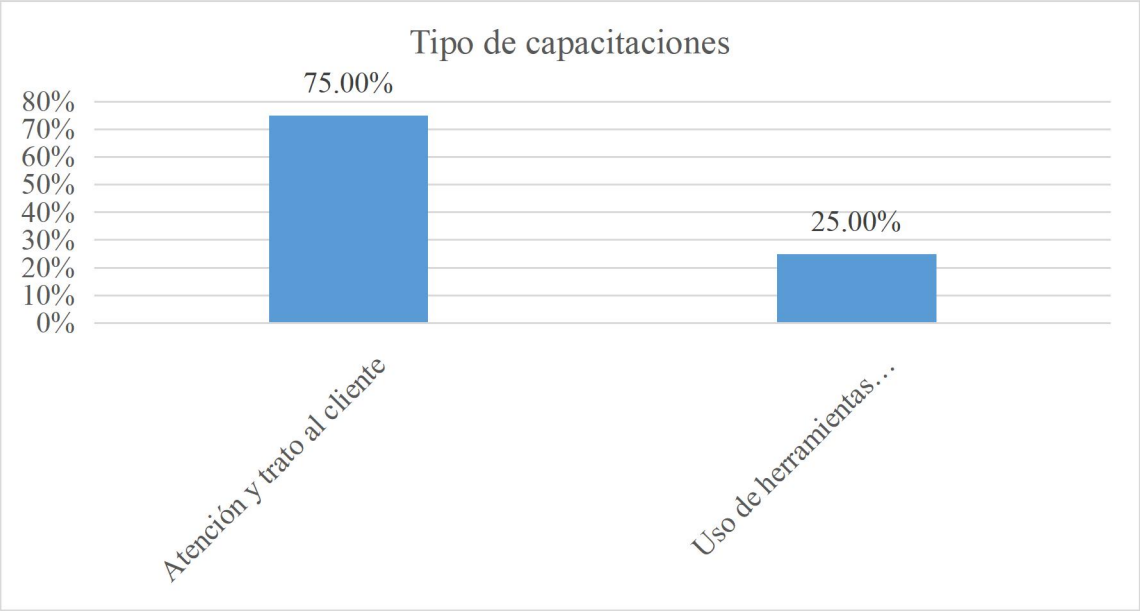


Ilustración 16. *Tipo de capacitaciones*

Fuente: Elaboración propia

De los 16 restaurantes entrevistados, 12 de ellos (75%) consideran que la capacitación más necesaria para mejorar el servicio al cliente es en atención y trato al cliente. Esto demuestra una preocupación generalizada por fortalecer las habilidades interpersonales del personal, lo cual es clave en establecimientos pequeños donde el contacto directo con el cliente es constante.

Por otro lado, solo 4 restaurantes (25%) manifestaron la necesidad de capacitación en el uso de herramientas digitales para mejorar la atención, como redes sociales, sistemas de pedidos o canales virtuales. Este porcentaje refleja que, aunque hay un interés incipiente por integrar la tecnología en el servicio, todavía existe una gran brecha en su adopción.

La mayoría de los empresarios reconoce que la calidad del trato sigue siendo la base de la satisfacción del cliente, pero también se evidencia la oportunidad de avanzar hacia una atención

más moderna y digital.

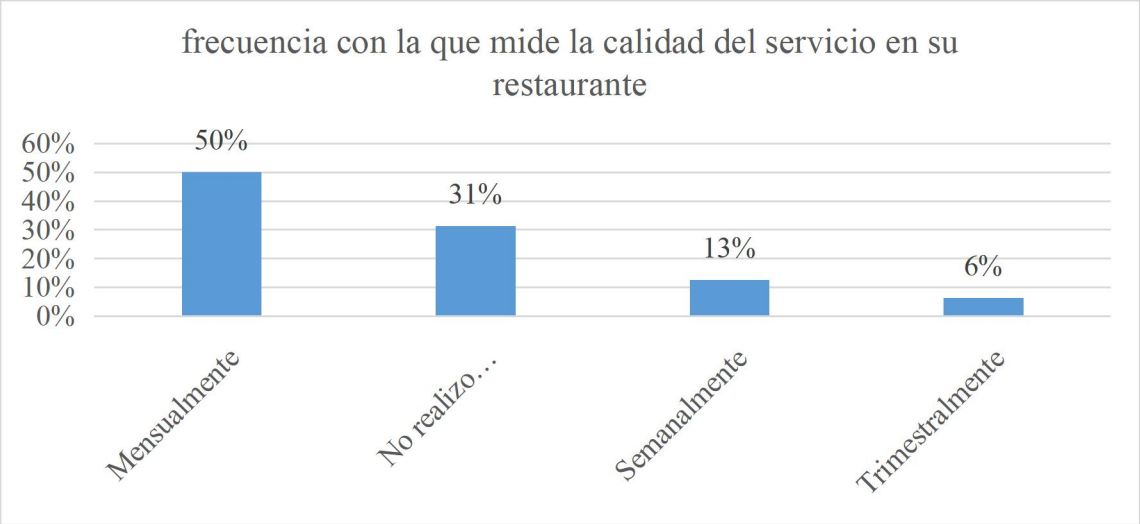
Tabla 23. *Calidad del servicio*

9. ¿Usted cómo mide la calidad del servicio en su restaurante?	**11. ¿Por qué motivo no lo hace?**	**1. ¿Cuál es el nombre del restaurante?**	**10. ¿De acuerdo con la respuesta de la pregunta número 9 identifique o marque la frecuencia con la que mide la calidad del servicio en su restaurante?**				
			Mensualmente	**No realizo seguimiento**	**Semanalmente**	**Trimestralmente**	**Total**
No realizo seguimiento	Falta de tiempo	Asadero Casa Mia		1			1
	Falta de tiempo	Canoa y Mar		1			1
	Falta de tiempo	Casona la Quinta		1			1
	No lo considero necesario	Delicias de Pubenza		1			1
	No lo considero necesario	El Macizo		1			1
Subtotal				5			5
Opinión de clientes frecuentes		Casa Grande	0		0	1	1
		El Punto Bolsiverde	1		0	0	1
		Granadino	0		1	0	1
		La Cocina	0		1	0	1

		de Armenta					
		La Sorpresa	1		0	0	1
		Las Chavitas	1		0	0	1
		Los Portales de Sebas	1		0	0	1
		Mey Chow	1		0	0	1
		Orquidea Paicoleña	1		0	0	1
		Palmettos	1		0	0	1
		Restaurante Jengibre	1		0	0	1
Subtotal			8		2	1	11
Total			8	5	2	1	16

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 17. *Calidad del servicio*



Fuente: Elaboración propia

De los 16 restaurantes entrevistados, el 50% (8 restaurantes) afirmó que mide la calidad

del servicio mensualmente, lo cual refleja un esfuerzo mínimo pero constante por parte de algunos establecimientos en mantener estándares de atención al cliente. Entre estos restaurantes se encuentran: El punto Bolsiverde, La Sorpresa, Las Chavitas, Los Portales de Sebas, Mey Chow, Orquídea Paicoleña, Palmettos y Restaurante Jengibre.

Por otro lado, un 31% de los entrevistados (5 restaurantes) reconoció no realizar ningún tipo de seguimiento, una cifra preocupante si se tiene en cuenta la importancia que tiene la retroalimentación del cliente para mantener y mejorar la experiencia en el punto de venta. Las razones más comunes dadas por estos empresarios fueron la falta de tiempo, en restaurantes como Asadero Casa Mía, Canoa y Mar y Casona La Quinta, y el hecho de que no consideran necesario este proceso, como se evidenció en los casos de Delicias de Pubenza y El Macizo. Esto revela una brecha significativa en el compromiso con la gestión del servicio, que puede estar relacionada con desconocimiento, falta de recursos o simplemente desinterés frente a las buenas prácticas de calidad.

Un 13% indicó que hace este seguimiento semanalmente, lo que es una señal de mayor compromiso y proactividad, aunque sólo dos restaurantes se identificaron en esta categoría: Granadino y La Cocina de Armenta. Finalmente, sólo 1 restaurante (6%) declaró hacer el seguimiento de calidad trimestralmente, siendo este un ritmo de medición demasiado amplio si se quiere realizar ajustes efectivos y oportunos al servicio.

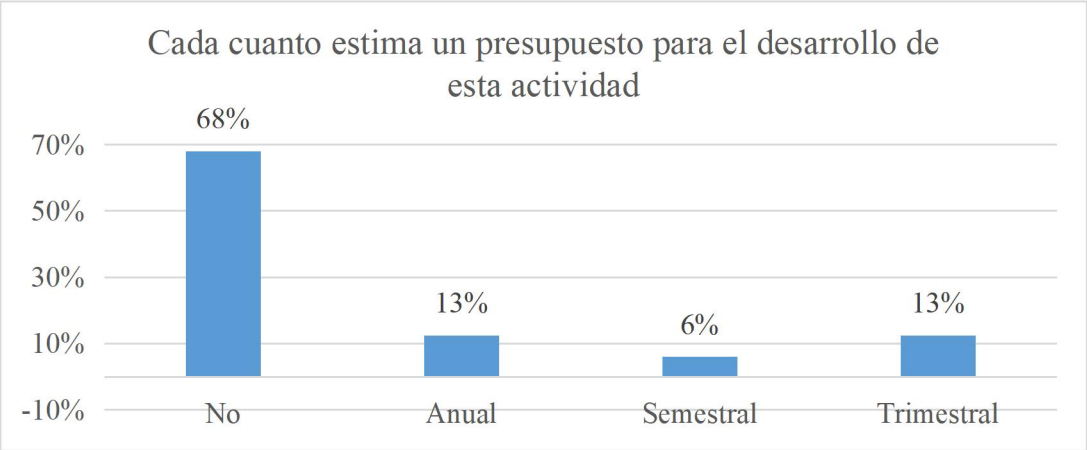
Tabla 24. *Presupuesto para implementación de estrategias*

12. ¿Cuenta con un presupuesto para la implementación de estrategias y	1. ¿Cuál es el nombre del restaurante?	13. Si la respuesta de la anterior pregunta la opción fue SI. ¿Cada cuanto estima un presupuesto para el desarrollo de esta actividad?

herramientas de seguimiento de servicio al cliente?		No	Anual	Semestral	Trimestral	Total
NO	Asadero Casa Mia	1				1
	Canoa y Mar	1				1
	Casona la Quinta	1				1
	Delicias de Pubenza	1				1
	El Macizo	1				1
	El Punto Bolsiverde	1				1
	Las Chavitas	1				1
	Los Portales de Sebas	1				1
	Mey Chow	1				1
	Orquidea Paicoleña	1				1
	Palmettos	1				1
SI	Casa Grande		1			1
	Granadino			1		1
	La Cocina de Armenta				1	1
	La Sorpresa		1			1
	Restaurante Jengibre				1	1
Total		11	2	1	2	16

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 18. *Presupuesto para implementación de estrategias*



Fuente: Elaboración propia

De los 16 restaurantes entrevistados del sector histórico de Popayán, el 68% (11 restaurantes) manifestaron que no cuentan con un presupuesto destinado a la implementación de estrategias o herramientas de seguimiento del servicio al cliente. Este dato revela una limitación importante en la planificación estratégica de estos negocios, lo cual podría dificultar la mejora continua del servicio y la implementación de acciones efectivas para fidelizar a sus clientes.

Solo 5 restaurantes (el 32%) afirmaron tener un presupuesto definido. Entre estos, el 13% lo asigna de manera anual, otro 13% de forma trimestral, y únicamente un 6% lo hace semestralmente. Esto muestra que incluso entre quienes sí destinan recursos económicos al servicio al cliente, la frecuencia con la que lo hacen es baja y posiblemente limitada por la disponibilidad de ingresos o el desconocimiento de la importancia de medir y mejorar continuamente la experiencia del consumidor.

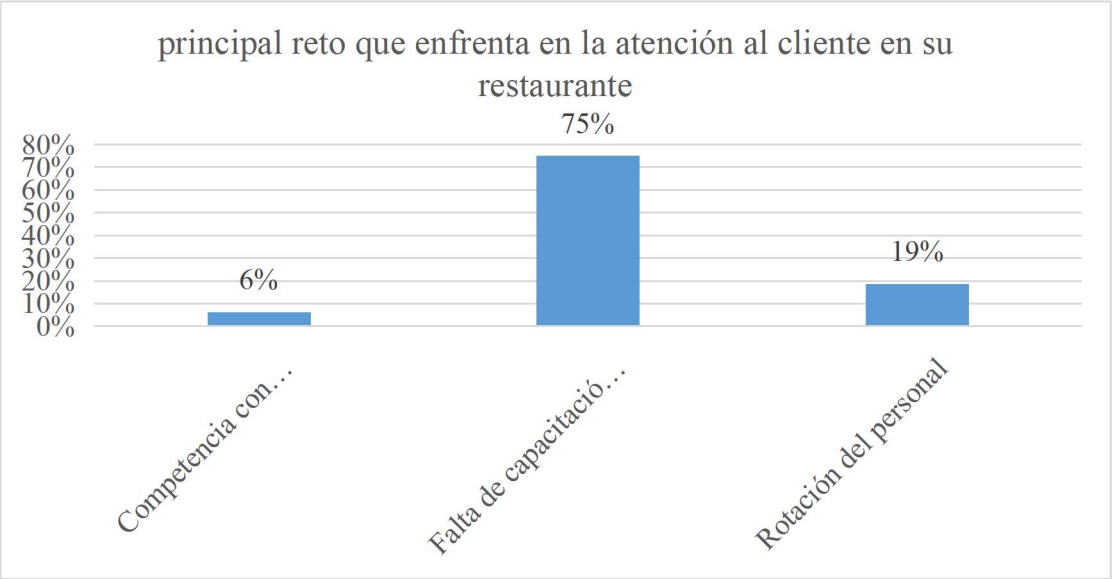
Este comportamiento pone en evidencia la necesidad de fomentar una mayor conciencia sobre la importancia de establecer presupuestos regulares para gestionar el servicio, especialmente en un sector donde la atención al cliente es un diferenciador clave.

Tabla 25. *Acciones para conocer la percepción*

14. ¿Qué tipo de acciones realiza para conocer la percepción de sus clientes sobre el servicio?	1. ¿Cuál es el nombre del restaurante?	15. ¿Cuál considera que es el principal reto que enfrenta en la atención al cliente en su restaurante?			
		Competencia con otros restaurantes	Falta de capacitación del personal	Rotación del personal	Total
Encuestas presenciales	Asadero Casa Mia		1		1
	La Cocina de Armenta		1		1
	Casona la Quinta		1		1
Preguntando directamente al cliente	Canoa y Mar		1		1
	Casa Grande			1	1
	Delicias de Pubenza			1	1
	El Macizo		1		1
	El Punto Bolsiverde		1		1
	Granadino		1		1
	La Sorpresa		1		1
	Las Chavitas		1		1
	Los Portales de Sebas		1		1
	Mey Chow		1		1
	Orquidea Paicoleña			1	1
	Palmettos		1		1
	Restaurante Jengibre	1			1
Total		1	12	3	16

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 19. *Principales retos en la atención al cliente*



Fuente: Elaboración propia

De los 16 restaurantes encuestados en el sector histórico de Popayán, el 75% de los propietarios considera que el principal reto en la atención al cliente es la falta de capacitación del personal. Este dato revela una preocupación clara por mejorar la calidad del servicio desde adentro, enfocándose en fortalecer las habilidades del equipo humano.

Por otro lado, el 19% señala que su mayor dificultad es la rotación del personal, lo que sugiere que, aunque no es el principal problema, sí hay una parte del sector que enfrenta inestabilidad en sus equipos de trabajo. Solo un 6% menciona como reto la competencia con otros restaurantes, lo cual indica que la mayoría no percibe una fuerte presión externa, sino que está más centrada en resolver aspectos internos del servicio.

En cuanto a las acciones que realizan para conocer la percepción de sus clientes, la mayoría de los propietarios (13 de 16) mencionan que lo hacen preguntando directamente, mientras que solo 3 utilizan encuestas presenciales. Esto demuestra una tendencia a mantener una relación cercana e informal con los clientes, aunque también evidencia que son pocos los que

aplican métodos más estructurados para recoger esa información.

En conjunto, los datos reflejan que los propietarios están más enfocados en escuchar directamente a sus clientes y en mejorar el desempeño del personal, más que en competir entre sí o implementar estrategias tecnológicas o formales de retroalimentación.

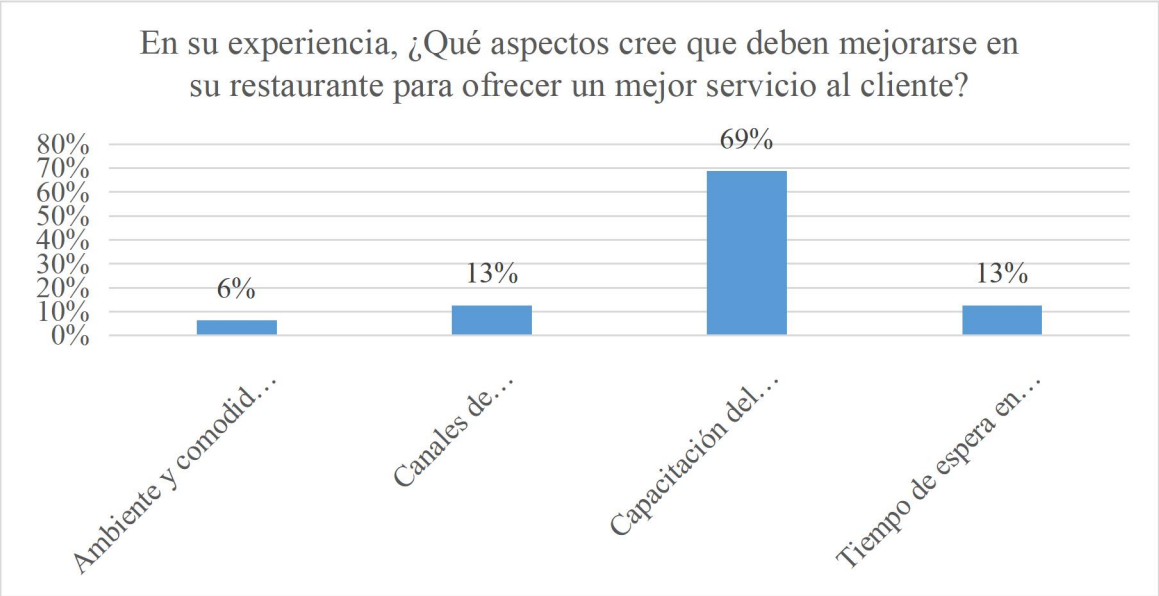
Tabla 26. *Factor diferenciador*

17. ¿Cuál es el factor diferenciador en su negocio que permite distinguirse frente a la competencia?	**1. ¿Cuál es el nombre del restaurante?**	**16. En su experiencia, ¿Qué aspectos cree que deben mejorarse en su restaurante para ofrecer un mejor servicio al cliente?**				
		Ambiente y comodidad del lugar	**Canales de comunicación con los clientes**	**Capacitación del personal**	**Tiempo de espera en la atención y entrega de pedidos**	**Total**
En el servicio: atención al cliente.	Asadero Casa Mia			1		1
	Restaurante Jengibre	1				1
En los productos: variedad y calidad de los platos.	Casa Grande		1			1
	Casona la Quinta			1		1
	Las Chavitas			1		1
	Orquidea Paicoleña		1			1
	Palmettos			1		1
Infraestructura, ambientación y decoración de espacios.	Canoa y Mar			1		1
	Delicias de Pubenza				1	1
	El Macizo			1		1
	El Punto Bolsiverde			1		1
	Granadino			1		1

	La Cocina de Armenta			1		1
	La Sorpresa			1		1
	Los Portales de Sebas				1	1
	Mey Chow			1		1
Total		1	2	11	2	16

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 20. *Aspectos para mejorar en el servicio al cliente*



Fuente: Elaboración propia

Al preguntar a los propietarios de los 16 restaurantes del sector histórico de Popayán qué aspectos consideran que deben mejorar para ofrecer un mejor servicio al cliente, el 69%

coincidió en que la capacitación del personal es la principal necesidad. Esta respuesta refuerza lo evidenciado en los análisis anteriores: existe una preocupación constante por elevar la calidad del servicio a través del fortalecimiento de las competencias del equipo de trabajo.

Por otra parte, un 13% menciona como aspectos a mejorar los tiempos de espera en la atención y entrega de pedidos, así como los canales de comunicación con los clientes. Aunque son menos frecuentes, estas respuestas revelan que algunos propietarios ya están identificando detalles más específicos en la experiencia del cliente, desde la eficiencia operativa hasta la forma en que se conectan con sus consumidores. Solo un 6% expresó que el ambiente y la comodidad del lugar necesitan mejoras, lo que sugiere que este aspecto es, en general, considerado satisfactorio.

En cuanto al factor diferenciador que permite a estos negocios destacarse frente a la competencia, los resultados se distribuyen de la siguiente manera:

El 56% (9 restaurantes) se diferencia por su infraestructura, ambientación y decoración de espacios, lo que sugiere una fuerte apuesta por ofrecer un entorno atractivo y agradable para el cliente. El 31% (5 restaurantes) resalta como su ventaja competitiva la variedad y calidad de los productos. Finalmente, un 13% (2 restaurantes) considera que su atención al cliente es su principal fortaleza. Este panorama indica que, aunque muchos restaurantes se están posicionando a través de la experiencia física y gastronómica, reconocen que el recurso humano sigue siendo el pilar clave para alcanzar la excelencia en el servicio.

6.4.4 Análisis narrativo

El análisis de las entrevistas realizadas a propietarios de pequeños restaurantes ubicados en el sector histórico de la ciudad de Popayán permitió identificar diversos elementos que

inciden en la satisfacción del cliente, desde factores relacionales y culturales hasta aspectos estructurales del entorno. Uno de los hallazgos más relevantes fue la percepción compartida de que la satisfacción del cliente no solo es un componente deseable en la gestión del restaurante, sino una condición esencial para la sostenibilidad del negocio. En un entorno caracterizado por la alta competencia y la fuerte influencia del turismo local y extranjero, especialmente en épocas como Semana Santa y el Congreso Gastronómico de Popayán.

En este contexto, el trato cercano y la atención personalizada por parte del personal se posicionan como factores clave de diferenciación. Los pequeños restaurantes del sector histórico de Popayán operan generalmente con miembros familiares o amigos, lo que permite un contacto más directo con los clientes. Esto se traduce en una experiencia de atención que los propios propietarios describen como un espacio “familiar” o “como en casa”, lo cual genera un impacto emocional positivo en el cliente.

Por otra parte, la calidad y presentación de los platos sigue siendo el pilar fundamental de la satisfacción del cliente. Los entrevistados enfatizan la importancia de mantener recetas tradicionales y típicas de Popayán como lo manifestó varios de los entrevistados, utilizar ingredientes frescos y ofrecer sabores auténticos de cada Municipio del Departamento del Cauca, especialmente en una ciudad con fuerte identidad gastronómica como Popayán. Algunos propietarios señalaron que la búsqueda de muchos de sus clientes es “comida con sabor a hogar”.

No obstante, también se evidenciaron limitaciones importantes en cuanto a la evaluación formal de la satisfacción del cliente. La mayoría de los entrevistados afirmó no contar con mecanismos sistematizados para recoger retroalimentación frente a las quejas presentadas. En su lugar, se basan en la observación directa, comentarios espontáneos o la repetición de visitas

como indicadores del agrado del cliente. Esta práctica, aunque válida en contextos informales y formales, representa una debilidad cuando se trata de mejorar de manera continua la experiencia del cliente. Como señaló el entrevistado del restaurante Casa Grande "Uno se da cuenta si el cliente quedó contento por la cara con la que se va, pero a veces no dicen nada, y si no vuelven, uno se queda sin saber por qué".

Finalmente, el contexto urbano y patrimonial del sector histórico de la ciudad también influye en las expectativas del cliente. La localización en una zona reconocida por su valor cultural y turístico genera una mayor exigencia por parte de los visitantes, quienes no solo buscan buena comida, sino también una experiencia que refleje cultura y tradición patoja. Este aspecto puede representar tanto una oportunidad como un reto para los propietarios, quienes deben cuidar aspectos como la decoración, la ambientación y la limpieza de los restaurantes. Como lo expreso la entrevistada de la cocina de Armenta: "Estar en el centro histórico te obliga a cuidar cada detalle, porque vienen turistas, extranjeros y locales, gente que espera calidad y tradición".

En síntesis, los resultados evidencian que la satisfacción del cliente en pequeños restaurantes del centro histórico de Popayán está determinada por un equilibrio entre la calidad de los platos, el trato personalizado, el ambiente cultural y la atención a los detalles en el servicio a la mesa. Sin embargo, también se identifican brechas relacionadas con la implementación de estrategias y herramientas de evaluación y mejora del servicio al cliente, lo que sugiere oportunidades para fortalecer la prestación del servicio desde un enfoque más estructurado y organizado por parte de los propietarios.

7. Discusión

Discusión 1. La Percepción y la Satisfacción del Cliente

La satisfacción del cliente, en el contexto gastronómico, ha sido ampliamente estudiada como una variable crítica para la sostenibilidad del negocio. La literatura coincide en que no se trata de un concepto unidimensional centrado únicamente en el producto (la comida), sino que se configura como una experiencia integral, influida por aspectos tangibles (infraestructura, presentación de los platos, limpieza) e intangibles (trato, ambientación, emociones generadas).

Desde esta perspectiva, el trabajo de Kwortnik & Thompson (2015) es particularmente relevante, ya que proponen una visión integradora de la experiencia del cliente en el sector de servicios, entendida como la convergencia entre marketing y operaciones. Estos autores sostienen que cada punto de contacto entre el cliente y el restaurante desde el saludo inicial hasta la despedida representa una oportunidad para generar valor o destruirlo, según cómo se gestione.

Este enfoque teórico tiene aplicación directa en los pequeños restaurantes del sector histórico de Popayán, donde la experiencia del cliente se ve fuertemente influida por la interacción humana y el entorno físico. En este sentido, la teoría de los "momentos de verdad", (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2017), aplicada al sector gastronómico aporta elementos clave. Según esta teoría, cada interacción directa entre el cliente y el personal constituye un "momento de verdad" que puede reforzar o deteriorar la percepción del cliente. En los restaurantes pequeños, estos momentos son más frecuentes y personalizados, lo que puede jugar a favor si el servicio es cálido y eficiente, pero también implica un mayor riesgo si hay fallas, ya que cada error es más visible.

Romero y Londoño (2020), en su análisis de restaurantes de comida rápida en Medellín,

concluyen que la atención personalizada, la calidez en el trato y la capacidad del personal para resolver inquietudes con rapidez son fundamentales en la formación de la percepción del cliente. Este hallazgo cobra especial relevancia en el caso de Popayán, donde los pequeños restaurantes no compiten en escala ni en publicidad, sino en cercanía, autenticidad y atención al detalle. El estudio también destaca que el cliente no evalúa el servicio de forma aislada, sino en función de sus expectativas previas, construidas a partir de experiencias anteriores, recomendaciones o la imagen proyectada en redes sociales.

Por su parte, el trabajo de Peralta López (2019), centrado en la innovación en restaurantes tradicionales, introduce un componente especialmente relevante en contextos patrimoniales como el de Popayán: la ambientación cultural y simbólica del restaurante como parte de la experiencia. Los autores sostienen que la identidad local, expresada en la decoración, el lenguaje, la presentación del menú y la narrativa de marca, tiene un efecto directo sobre la percepción del cliente, especialmente entre los turistas. Es decir, en un restaurante ubicado en un centro histórico no basta con ofrecer buena comida; es necesario "contar una historia" coherente con el lugar, generando una experiencia cultural que complemente la gastronómica. Esta visión se conecta con los enfoques más recientes del turismo gastronómico experiencial, como los propuestos por Everett & Slocum (2013) quienes afirman que los visitantes buscan experiencias auténticas más allá del simple acto de consumir alimentos.

Asimismo, Kukanja & Planinc (2019) aportan una dimensión adicional: la eficiencia operativa como factor determinante en la satisfacción del cliente. En su estudio sobre restaurantes en Quito, identifican que la percepción de la calidad del servicio se ve negativamente afectada por tiempos de espera prolongados, pedidos incompletos o

desorganización operativa. Este hallazgo coincide con el modelo SERVQUAL de Parasuraman, Parasuraman et al. (1988), plantean cinco dimensiones clave para evaluar la calidad del servicio: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. En los pequeños restaurantes de Popayán, la empatía (trato cercano, interés genuino por el cliente) parece ser una fortaleza, mientras que la capacidad de respuesta (rapidez y cumplimiento de promesas) aparece como una debilidad, según los resultados del trabajo de campo.

Un aporte complementario proviene de Lovelock & Wirtz (2011), quienes destacan que en el sector servicios y en particular en el gastronómico los factores emocionales tienen un peso considerable en la satisfacción general del cliente. Las emociones que el comensal experimenta durante su visita (comodidad, agrado, sorpresa, molestia, estrés) suelen dejar una huella más duradera que aspectos funcionales como el precio o la temperatura de la comida. Por ello, la gestión emocional del cliente, mediante la atención y la atmósfera, se convierte en una herramienta estratégica clave para pequeños restaurantes con recursos limitados, pero con alto capital humano.

La literatura y los estudios revisados coinciden en que la percepción del cliente se configura a partir de una lógica experiencial, multisensorial y emocional. La atención del personal, la eficiencia operativa, el ambiente físico, la identidad cultural y las expectativas previas forman un entramado complejo que los restaurantes deben comprender y gestionar adecuadamente. Esta complejidad se intensifica en contextos históricos como el de Popayán, donde el restaurante debe no solo satisfacer necesidades básicas, sino también ofrecer una vivencia coherente con el entorno patrimonial. Por tanto, cualquier análisis sobre percepción y satisfacción del cliente debe considerar estas múltiples dimensiones para construir un diagnóstico

completo y proponer estrategias pertinentes y efectivas.

El estudio de campo realizado en Popayán evidencia que los clientes valoran especialmente la atención cercana y personalizada que reciben en estos pequeños establecimientos. Este hallazgo coincide con las teorías que destacan la importancia de la interacción interpersonal en la satisfacción del cliente Kwortnik & Thompson (2015). No obstante, el análisis también revela falencias en aspectos operativos, como la demora en el servicio y la gestión de peticiones, que afectan negativamente la experiencia general. Estos resultados refuerzan lo señalado por Carrión et al. (2019): la calidad del servicio depende tanto de la empatía como de la eficiencia operativa. Una adecuada combinación de ambas puede mejorar significativamente la percepción del cliente y fomentar su fidelización.

Asimismo, la valoración positiva de la ambientación tradicional y del contexto histórico en que se ubican estos restaurantes respalda el argumento de Kivela & Charles Crotts (2006), sobre el valor agregado que representa el entorno cultural en la experiencia gastronómica. Esta dimensión cultural aporta no solo valor económico, sino también un valor simbólico que fortalece el vínculo emocional del cliente con el establecimiento.

El análisis crítico muestra que, aunque los pequeños restaurantes de Popayán poseen fortalezas evidentes en el trato humano y el ambiente cultural, presentan una brecha significativa en la optimización de procesos internos, especialmente en cuanto a la estandarización y eficiencia del servicio. Esto sugiere la necesidad de implementar programas de capacitación continua para el personal, que aborden tanto habilidades técnicas como competencias comunicativas y de atención al cliente. Además, establecer protocolos claros para la atención y la gestión de pedidos permitiría reducir los tiempos de espera y mejorar la satisfacción general.

Desde una perspectiva más amplia, es necesario reconocer que la satisfacción del cliente es un proceso dinámico, que exige adaptarse constantemente a nuevas expectativas y tendencias del mercado. En el contexto turístico-cultural de Popayán, esta adaptabilidad cobra especial relevancia debido a la diversidad de clientes locales, nacionales e internacionales que poseen necesidades y percepciones distintas.

Por tanto, una gestión estratégica integral que combine atención personalizada, ambiente auténtico y eficiencia operativa es imprescindible para garantizar la sostenibilidad y competitividad de estos pequeños restaurantes a largo plazo.

Los resultados obtenidos a través de 265 encuestas aplicadas a clientes evidenciaron que el 86 % calificó el trato del personal como “bueno” o “excelente”, lo que refleja una percepción positiva generalizada en cuanto al servicio recibido. Restaurantes como La Cocina de Armenta, Los Portales de Sebas, Canoa y Mar y Casa Grande obtuvieron las mejores valoraciones. Sin embargo, también se evidenciaron casos particulares con percepciones negativas o regulares: por ejemplo, La Sorpresa presentó un 88 % de respuestas en la categoría “regular” y Mey Chow registró un 8 % en “malo”, mostrando que no todos los restaurantes mantienen una experiencia homogénea.

En cuanto a la rapidez del servicio, los clientes manifestaron satisfacción en la mayoría de los establecimientos, destacando Las Chavitas con un 100 % de respuestas “buena”, y El Macizo con un 90,9 %. Sin embargo, restaurantes como Restaurante Jengibre y Los Portales de Sebas registraron altos porcentajes de percepción regular (58,8 % y 62,5 %, respectivamente), lo cual indica oportunidades de mejora.

Por otro lado, se identificó que la principal razón para visitar estos restaurantes es la

ubicación. Restaurantes como La Sorpresa, Delicias de Pubenza y Casona la Quinta fueron elegidos por más del 90 % de los encuestados por este motivo, superando factores como precio o calidad. Esto sugiere que los clientes valoran más la cercanía y conveniencia, especialmente porque una gran parte (más del 60 %) estudia o trabaja en el centro histórico.

Discusión 2. Los Factores Diferenciales de los Pequeños Restaurantes

En el presente análisis se aborda la dinámica competitiva de los pequeños restaurantes ubicados en el sector histórico de Popayán, con el objetivo de identificar y analizar los elementos diferenciadores e innovadores que les permiten destacarse en un mercado gastronómico saturado, altamente sensible a los cambios en las preferencias del consumidor y caracterizado por una intensa competencia. En contextos como el de Popayán, ciudad con una fuerte carga simbólica, patrimonial y cultural, donde confluyen tanto turistas como pobladores locales que valoran la tradición, la innovación adquiere un matiz particular: no se centra en la implementación de tecnologías de punta o grandes transformaciones estructurales, sino en la manera como los negocios logran reinterpretar la cultura, rediseñar procesos internos, personalizar la atención al cliente y generar experiencias auténticas.

En este sentido, se trata de una innovación orientada más a la reconfiguración del significado y la vivencia del servicio que al desarrollo tecnológico en sí. Como lo plantea (Schumpeter, 1934), innovar implica recombinar los recursos existentes para crear algo nuevo, un enfoque que resulta pertinente para el análisis de pequeños restaurantes que, limitados en recursos económicos y tecnológicos, encuentran en la creatividad, la autenticidad y la adaptación una fuente de ventaja competitiva sostenible.

Desde una perspectiva teórica más amplia, diversos autores han argumentado que la

innovación en pequeñas empresas, especialmente en el sector gastronómico tradicional, debe ser comprendida como una forma de adaptación estratégica, más que como una acción orientada exclusivamente a la modernización tecnológica. En esta línea (Kivela & Charles Crotts, 2006), a partir de sus estudios en centros históricos, evidencian que los factores de diferenciación más eficaces en este tipo de negocios se relacionan con la integración de elementos culturales tangibles e intangibles, tales como la ambientación del lugar, las historias relacionadas con la fundación del restaurante o el origen de los platillos, la recuperación de recetas ancestrales y la atención altamente personalizada. Esta visión es reforzada por Tidd & Bessant, (2013), quienes destacan que muchas microempresas logran competir exitosamente en el mercado gracias a su capacidad para redefinir procesos internos, canales de comunicación y formas de interacción con los clientes, más que por el uso intensivo de tecnología. Se trata, entonces, de una innovación de tipo organizacional y simbólica, más que tecnológica.

El enfoque de la economía creativa, particularmente la noción de “economía naranja” propuesta por Buitrago & Duque (2013), aportan otra dimensión al análisis al destacar que las industrias culturales y creativas, entre ellas la gastronomía patrimonial, generan valor agregado a partir de la combinación entre tradición, creatividad y experiencias auténticas. Esta concepción permite entender cómo los pequeños restaurantes del centro histórico de Popayán se integran a la oferta cultural de la ciudad mediante estrategias de puesta en valor del patrimonio culinario local, la recuperación de saberes ancestrales y la creación de ambientes que remiten a la historia y la identidad regional. La propuesta se articula además con los postulados de Pine & Gilmore (1999), en su teoría sobre la “Economía de la Experiencia”, donde afirman que el consumidor actual no solo busca productos o servicios, sino vivencias emocionalmente significativas, únicas e

irrepetibles. Así, el restaurante deja de ser un simple lugar para comer y se convierte en un espacio simbólico donde se recrean narrativas, se generan vínculos y se promueve una forma de consumo culturalmente situada.

Desde la óptica del capital humano Kotler et al. (2017) señalan que el personal de atención se convierte en un componente estratégico clave en las empresas de servicios, al representar directamente la imagen, la marca y los valores del negocio durante el contacto con el cliente. En los pequeños restaurantes de Popayán, esta visión se traduce en prácticas como el conocimiento profundo de los platos, la capacidad del personal para relatar historias asociadas a los ingredientes o preparaciones, las recomendaciones personalizadas y la memoria sobre las preferencias de los clientes frecuentes. Estas acciones, aunque aparentemente simples, constituyen una forma de innovación basada en el servicio, que permite establecer conexiones emocionales con los comensales y transformar la experiencia gastronómica en un acto de reconocimiento, de pertenencia y de participación en una historia compartida. Esta interacción entre lo simbólico, lo humano y lo sensorial potencia el valor percibido por el cliente y contribuye significativamente al posicionamiento competitivo del restaurante.

Los datos recolectados en el trabajo de campo, a través de entrevistas semiestructuradas, observaciones a participantes y entrevistas o encuestas aplicadas tanto a propietarios, trabajadores y clientes de pequeños restaurantes en el centro histórico de Popayán, permiten corroborar empíricamente lo propuesto por los autores mencionados. Se identificó que los restaurantes mejor posicionados comparten ciertas prácticas diferenciadoras, entre ellas, la creación de una experiencia integral para el cliente que incluye desde la ambientación del espacio con decoraciones coloniales, mobiliario rústico y música típica hasta la narrativa sobre el

origen cultural de los platillos y la calidez en la atención. Estas acciones permiten generar valor simbólico, evocan emociones y construyen memorias en los comensales, lo que se traduce en altos niveles de satisfacción y fidelización. Asimismo, se observó una notable capacidad de adaptación a las demandas contemporáneas del mercado, con menús que incluyen versiones vegetarianas o saludables de platos tradicionales, así como opciones pensadas para personas con restricciones alimentarias, lo cual denota una innovación centrada en el cliente, flexible y sensible a los cambios en los hábitos de consumo.

Otro hallazgo relevante es la incorporación de alianzas con actores del ámbito artístico y cultural, como músicos, pintores, narradores orales y colectivos patrimoniales, para realizar eventos, exposiciones y actividades en los mismos espacios del restaurante. Este tipo de estrategias, además de fortalecer los lazos comunitarios y atraer nuevos públicos, convierte al restaurante en un nodo cultural dinámico, donde convergen gastronomía, arte e historia. Esta sinergia representa una forma de innovación en el modelo de negocio y está en consonancia con los planteamientos de Throsby (2001) respecto a la interacción entre economía y cultura, donde se reconoce el valor económico de los bienes y servicios que, como los gastronómicos, están cargados de significado simbólico y contribuyen a la identidad de un territorio.

No obstante, a pesar del impacto positivo de estas estrategias innovadoras, se evidencia una debilidad común en muchos de los restaurantes analizados: la falta de planificación formal y de documentación de sus prácticas exitosas. Si bien son capaces de innovar, adaptarse y generar experiencias memorables, pocas veces estas acciones forman parte de un plan estratégico explícito, ni están debidamente registradas o comunicadas como elementos diferenciadores. Esto limita su capacidad de replicabilidad, expansión o consolidación a mediano y largo plazo. En

este sentido, se hace evidente la necesidad de fomentar una cultura organizacional donde los propietarios y trabajadores reconozcan el valor estratégico de sus acciones cotidianas y logren traducirlas en propuestas de valor formalizadas, comunicables y gestionables, como lo sugieren autores como Barney (1991), en su teoría de recursos y capacidades.

En suma, los pequeños restaurantes del centro histórico de Popayán han encontrado en la identidad cultural, la atención personalizada, la reinterpretación de la tradición y la creación de experiencias multisensoriales, una ruta eficaz hacia la diferenciación y la competitividad. Lejos de depender de innovaciones tecnológicas costosas o de una expansión física acelerada, estos negocios apuestan por el valor simbólico, la conexión emocional y la narrativa como herramientas para construir una propuesta de valor singular. Este modelo, aunque exitoso, requiere ser fortalecido desde la gestión, la planificación y la comunicación estratégica para garantizar su sostenibilidad en el tiempo. La formalización de estas prácticas, su documentación y su incorporación en procesos de mejora continua permitirán no solo mantener la competitividad alcanzada, sino escalar su impacto y contribuir de forma más sólida a la dinamización económica y cultural de la ciudad.

En las entrevistas aplicadas a 16 empresarios, se encontró que el factor diferenciador más mencionado fue la infraestructura y ambientación del restaurante, elegido por 9 de los 16 entrevistados. Restaurantes como El Macizo, Delicias de Pubenza y La Sorpresa destacaron por ofrecer espacios acogedores y bien decorados que generan una buena impresión al cliente.

En segundo lugar, 5 restaurantes consideraron que la variedad y calidad de los platos era su punto fuerte, mientras que solo 2 afirmaron que su diferenciación se encuentra en la atención al cliente. Este dato es llamativo, ya que, aunque los clientes valoran mucho el trato recibido,

pocos empresarios lo reconocen como un pilar estratégico. Esto representa una oportunidad para que más restaurantes adopten el servicio como ventaja competitiva, especialmente en un entorno donde la ubicación ya no es un factor diferencial suficiente.

Discusión 3. Las Estrategias que Implementan los Pequeños Restaurantes

En el contexto de transformación constante que vive el sector de la hospitalidad y la gastronomía, entender las estrategias de servicio al cliente que aplican los pequeños restaurantes del centro histórico de Popayán se convierte en una necesidad investigativa y práctica. Esta necesidad no es menor si se considera el entorno complejo en el que operan estos negocios: alta rotación de consumidores, una fuerte presión ejercida por las cadenas de comida rápida, un perfil de turista cultural con altas expectativas en cuanto a autenticidad, y, además, una competencia creciente por parte de restaurantes formales con mayor capacidad logística, publicitaria y operativa. En este escenario, los pequeños restaurantes a menudo negocios familiares o comunitarios no compiten en términos de escala, sino a través de su capacidad de construir relaciones sólidas, memorables y significativas con el cliente, haciendo del servicio una herramienta no solo de atención, sino de identidad, diferenciación y posicionamiento estratégico.

Las estrategias de servicio al cliente en este tipo de establecimientos no suelen estar formalizadas ni se encuentran descritas en manuales de procedimiento; en cambio, emergen de la experiencia acumulada, de la sensibilidad del propietario, de la tradición oral o de un “saber hacer” que se transmite entre generaciones. Esta característica aparentemente informal no debe ser interpretada como una debilidad. Al contrario, autores como Mintzberg (1979) y Nonaka & Takeuchi (1995), han enfatizado la importancia del conocimiento tácito y del aprendizaje organizacional no formal como motores clave de innovación y adaptabilidad, especialmente en

organizaciones pequeñas y flexibles. En ese sentido, muchos de los restaurantes tradicionales de Popayán constituyen verdaderas organizaciones aprendientes, donde las decisiones en torno al servicio al cliente se ajustan, se personalizan y se transforman en función de la observación directa, la retroalimentación cotidiana y la intuición emocional.

Desde el enfoque del marketing de relaciones, ampliamente desarrollado por Berry (1995), se entiende que el objetivo del servicio no es simplemente satisfacer una necesidad puntual del cliente, sino construir una relación duradera basada en la confianza, la familiaridad y la reciprocidad. Este tipo de enfoque es especialmente relevante en contextos como el de Popayán, donde los clientes tanto turistas como locales valoran profundamente el trato humano, la autenticidad del servicio y la conexión emocional con el establecimiento. La lealtad en este tipo de negocios no se compra con promociones, sino que se cultiva a través de la atención constante, la memoria afectiva (recordar qué le gusta a cada cliente), y la capacidad de ofrecer una experiencia que va más allá del producto tangible (la comida).

Complementariamente, el modelo de calidad de servicio SERVQUAL, desarrollado por Parasuraman, Parasuraman et al. (1988) identifican cinco dimensiones clave que explican la percepción de calidad en los servicios: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. En el caso de los pequeños restaurantes de Popayán, las dimensiones de empatía y capacidad de respuesta se configuran como los ejes fundamentales de su propuesta de valor. La empatía, la capacidad de entender al cliente, ponerse en su lugar y responder con sensibilidad—se manifiesta de múltiples formas: desde la manera en que se saluda al cliente, hasta la disposición para adaptar una receta al gusto del comensal. Por su parte, la capacidad de respuesta, entendida como la rapidez y voluntad con la que se atienden solicitudes, reclamos o sugerencias,

se observa con claridad en la flexibilidad operativa de estos restaurantes, que ajustan horarios, porciones y servicios según la demanda.

La noción de experiencia del cliente, conceptualizada por autores como Schmitt (1999), Lemon & Verhoef (2016) y Gentile et al. (2007)., sostienen que el consumidor actual no toma decisiones exclusivamente racionales o basadas en atributos técnicos, sino que construye su evaluación a partir de la experiencia total vivida en el proceso de compra y consumo. Esta experiencia incluye dimensiones emocionales, sensoriales, cognitivas, sociales y simbólicas. Así, lo que realmente se valora en un pequeño restaurante no es únicamente la calidad del alimento, sino cómo fue servido, quién lo preparó, qué historia se contó mientras se esperaba, cómo se sintió el comensal durante la comida y qué elementos culturales estaban presentes en el entorno. Estos aspectos son especialmente valorados en ciudades patrimoniales, como Popayán, donde el visitante busca "vivir" la cultura local a través de todos los sentidos.

La economía de la experiencia, planteada por Pine & Gilmore (1999), profundiza en este punto al argumentar que, en un mercado donde los productos tienden a la estandarización, las experiencias son el nuevo diferenciador competitivo. Los autores identifican que los negocios exitosos no solo entregan bienes o servicios, sino que diseñan vivencias inmersivas que involucran al cliente emocionalmente y lo transportan a una narrativa más amplia. En ese sentido, los pequeños restaurantes del centro histórico de Popayán tienen un potencial inmenso, ya que su entorno arquitectónico, su historia viva, la estética de sus locales y el arraigo a lo tradicional constituyen los ingredientes ideales para la creación de experiencias memorables. Este potencial, sin embargo, solo se materializa plenamente cuando se suma a un servicio cálido, humano y personalizado.

Otra perspectiva que refuerza este análisis es la de la hospitalidad como fenómeno cultural y social. Lashley (2008), en sus estudios sobre la hospitalidad como activo estratégico, argumenta que brindar hospitalidad va más allá del servicio funcional: se trata de una forma de acoger al otro, de crear un espacio simbólico de confianza, bienestar y reconocimiento. En los pequeños restaurantes de Popayán, la hospitalidad se expresa en gestos sencillos pero significativos: ofrecer un "tintico" sin costo al final de la comida, saludar con nombre propio, preguntar cómo está la familia, o narrar la historia del plato que se sirve. Esta hospitalidad cultural no puede ser replicada por grandes cadenas porque nace de la identidad, de la cercanía con la comunidad y del orgullo por el territorio. Es un activo intangible, pero poderoso.

Los datos recopilados en el trabajo de campo respaldan ampliamente estas interpretaciones teóricas. A través de entrevistas a propietarios, trabajadores y clientes, se encontró que los pequeños restaurantes desarrollan estrategias empíricas de atención que, aunque no estén documentadas, son altamente efectivas. Muchos de los propietarios se involucran directamente en el servicio, lo cual genera confianza, familiaridad y un trato que el cliente valora profundamente. Además, la flexibilidad operativa una ventaja propia de las pequeñas empresas permite adaptarse con rapidez a las necesidades del cliente: cambiar un ingrediente, ajustar una porción, o incluso improvisar un plato según los gustos del comensal.

Asimismo, se detectó que la decoración de los locales, el uso del lenguaje, la música, y hasta la manera de vestir del personal están alineados con una propuesta cultural coherente. Esto refuerza la noción de "escenificación de la experiencia" propuesta por Pine & Gilmore (1999), donde cada elemento del entorno actúa como parte de una narrativa vivencial. También se observó una fuerte componente de identidad territorial, como lo sugiere Bourdieu (1984) en su

noción de hábitos: las prácticas culturales y de servicio no son aleatorias, sino que están ancladas en una estructura de significados sociales compartidos por la comunidad.

No obstante, también se evidencian limitaciones. Una de las principales es la ausencia de herramientas formales de evaluación de la satisfacción del cliente. La falta de retroalimentación sistemática impide identificar patrones de mejora o necesidades emergentes. Tampoco existen estrategias formales de capacitación del personal ni protocolos escritos que estandaricen lo que ya se hace bien. Esta carencia puede generar inconsistencias en la calidad del servicio, especialmente cuando el propietario no está presente. Además, se pierde la posibilidad de sistematizar buenas prácticas que podrían replicarse o escalarse. Tal como lo señalan Davenport & Prusak (1998) el conocimiento organizacional solo se convierte en ventaja competitiva cuando se gestiona, se documenta y se comparte.

Respecto a las estrategias de servicio al cliente, se encontró que la mayoría de los empresarios no cuenta con herramientas sólidas ni procesos estructurados. Solo 8 de los 16 encuestados afirmaron implementar capacitaciones al personal, y de estos, varios lo hacen de forma informal. Además, el 69 % indicó que no tiene presupuesto asignado para temas relacionados con atención o fidelización, lo que limita seriamente el avance en este aspecto.

En cuanto a cómo se mide la calidad del servicio, la mayoría de las respuestas indicaron que se hace con base en la opinión directa del cliente o comentarios en redes sociales. Solo 2 restaurantes afirmaron aplicar encuestas presenciales y 3 no realizan ningún tipo de seguimiento. Esta falta de medición impide identificar oportunidades de mejora y afecta la capacidad de respuesta frente a las necesidades del cliente.

Otro hallazgo importante fue que más del 80 % de los clientes no conoce los canales de

PQR en la mayoría de los restaurantes. Solo Palmettos y Orquídea Paicoleña mostraron estrategias claras de comunicación con el cliente, mediante canales digitales o indicaciones del personal. Esto indica que aún falta fortalecer la comunicación formal y transparente entre el restaurante y el consumidor.

Discusión 4: Relación Entre Perspectivas de Dueños y Clientes

El análisis de los resultados obtenidos permite identificar coincidencias, contrastes y tensiones entre la percepción de los dueños de los pequeños restaurantes del sector histórico de Popayán y las opiniones manifestadas por los clientes. Una de las primeras diferencias que emerge tiene que ver con las prioridades que cada grupo asigna a los factores que inciden en la satisfacción. Los dueños tienden a resaltar la calidad de la comida y el precio accesible como sus principales fortalezas competitivas, mientras que los clientes, aunque reconocen la importancia del producto, señalan que la atención del personal, los tiempos de espera y la organización del servicio son aspectos que condicionan de manera más directa su experiencia y la decisión de regresar. Esta brecha muestra cómo, en la práctica, los empresarios asumen que la satisfacción se deriva casi exclusivamente de factores tangibles, mientras que los usuarios valoran con mayor fuerza los elementos intangibles, lo cual coincide con los postulados teóricos sobre la centralidad de la experiencia integral en la fidelización.

Otro aspecto relevante es la percepción frente al papel de la capacitación del personal. Los dueños, en muchos casos, minimizan la necesidad de procesos de formación formal, argumentando que la experiencia empírica del personal es suficiente para atender a los clientes. En contraste, los usuarios reportan experiencias de servicio marcadas por fallas en la comunicación, poca cordialidad y ausencia de atención personalizada, lo que refleja que la falta

de capacitación sí tiene un impacto directo en la calidad percibida. Esta situación paralela entre lo que los dueños consideran suficiente y lo que los clientes experimentan en la práctica evidencia un desfase entre la gestión interna y las expectativas externas, situación ampliamente advertida en la literatura sobre satisfacción del cliente.

En cuanto a la incorporación de tecnología, los hallazgos muestran una clara divergencia. Los empresarios reconocen el potencial de herramientas digitales como sistemas de pago electrónico, plataformas de reservas o manejo de pedidos en línea, pero en la práctica su adopción es escasa debido a limitaciones económicas y a una visión de corto plazo que prioriza los costos inmediatos sobre los beneficios estratégicos. Los clientes, por el contrario, manifestaron interés en procesos más ágiles que reduzcan los tiempos de espera y que faciliten la interacción, lo que pone de relieve la importancia de la modernización tecnológica como elemento de competitividad. Aquí se observa una situación colateral interesante: mientras los dueños perciben la tecnología como un gasto, los usuarios la conciben como una mejora en la calidad del servicio, lo cual refuerza la necesidad de replantear las prácticas de gestión en función de las demandas actuales del mercado.

La competencia creciente en el sector gastronómico es otro punto en el que se encontraron paralelismos, aunque con matices. Los dueños la interpretan principalmente como una presión sobre los precios y la necesidad de diversificar el menú, mientras que los clientes la perciben como una ventaja que les permite acceder a más opciones de servicio y mejores experiencias. Esta diferencia en la lectura de la competencia evidencia cómo los empresarios enfocan su estrategia en factores tradicionales, mientras que los consumidores valoran la diferenciación en términos de atención y ambiente. En este contraste se hace evidente lo que

señala la teoría: la fidelización no se logra solo con precios competitivos, sino con experiencias memorables que trasciendan el producto.

En conjunto, los resultados permiten identificar una clara diferencia entre la forma en que los dueños perciben la satisfacción y lo que realmente experimentan los clientes. Para los empresarios, la fortaleza de sus negocios está en el sabor de la comida, el precio y la tradición; mientras que, para los comensales, la atención del personal, la rapidez del servicio y el ambiente del restaurante son factores decisivos para regresar. Esta divergencia explica por qué algunos restaurantes, aunque ofrecen productos de buena calidad, enfrentan dificultades para fidelizar a su clientela. Además, se observa que los clientes son cada vez más exigentes en términos de eficiencia y comodidad, mientras que los dueños, en muchos casos, mantienen prácticas tradicionales que no responden del todo a estas expectativas. Este contraste entre lo que se ofrece y lo que se espera resalta la necesidad de que los pequeños restaurantes ajusten sus estrategias de gestión hacia aspectos más valorados por sus usuarios, como la atención cercana y la reducción de tiempos de espera, para garantizar la permanencia en un mercado cada vez más competitivo.

8. Conclusiones

El análisis de los resultados permitió reconocer que la satisfacción del cliente en los pequeños restaurantes del sector histórico de Popayán va mucho más allá de la simple oferta de un plato de comida. Los clientes que participaron en este estudio dejaron ver que su experiencia en un restaurante no solo se mide en términos de sabor o precio, sino en la forma como son recibidos, atendidos y escuchados. La amabilidad del personal, el interés genuino por atender sus necesidades y la capacidad de respuesta frente a imprevistos fueron elementos señalados de manera recurrente. No obstante, también manifestaron inconformidades claras: los tiempos de espera, la falta de organización en los momentos de alta demanda y la ausencia de capacitación visible en algunos trabajadores generan un impacto negativo en la percepción del servicio. Esto demuestra que la satisfacción del cliente se construye con un conjunto de factores, donde la comida es la base, pero la atención constituye el valor agregado que transforma una visita ocasional en una experiencia para repetir.

Los resultados también pusieron en evidencia la importancia que tienen los factores diferenciales en este tipo de establecimientos. Los pequeños restaurantes de Popayán han encontrado en la tradición, en las recetas familiares y en la autenticidad de los platos típicos un sello que los identifica y que les permite competir frente a opciones más grandes y estandarizadas. Esa conexión cultural con el comensal se percibe como una fortaleza que muchos clientes reconocen y valoran, pues encuentran en estos espacios algo más que un servicio gastronómico: encuentran memoria, historia y cercanía. Sin embargo, la investigación también mostró que la innovación en el servicio y la incorporación de herramientas modernas siguen siendo limitadas. La mayoría de los dueños conserva prácticas tradicionales de atención y

promoción, lo cual, aunque refuerza la identidad, también los deja en desventaja frente a un mercado cada vez más dinámico y exigente. La falta de adaptación tecnológica y de nuevas estrategias de mercadeo representa una barrera que puede frenar el crecimiento y la sostenibilidad de estos negocios en el tiempo.

En relación con las estrategias de servicio al cliente que actualmente aplican los restaurantes, se encontró que el recurso más utilizado es la atención personalizada. Muchos dueños consideran que la cercanía, el saludo, el recordar a sus clientes habituales o el trato directo son la mejor forma de generar confianza y lealtad. Esta práctica resulta valiosa porque fortalece los vínculos emocionales y crea un ambiente más familiar. Sin embargo, los resultados muestran que esta estrategia, aunque positiva, no es suficiente si no va acompañada de procesos de capacitación, de organización en el servicio y de mecanismos de retroalimentación que permitan conocer con mayor precisión lo que los clientes esperan. Algunos comensales destacaron la buena voluntad del personal, pero al mismo tiempo señalaron la falta de coordinación y la lentitud en la atención, lo que refleja que el esfuerzo humano, por sí solo, no garantiza la satisfacción si no existe una gestión estructurada que apoye ese trato cercano.

De manera general, el contraste entre las percepciones de los dueños y de los clientes evidencia una brecha que explica muchas de las dificultades que enfrentan los pequeños restaurantes en términos de fidelización. Los empresarios tienden a concentrar su mirada en factores tangibles como el sabor, la calidad de los alimentos y el precio, mientras que los comensales otorgan un valor mayor a la atención recibida, a la rapidez y a la experiencia global. Esta diferencia de prioridades genera un desfase que se traduce en insatisfacción y en la pérdida de oportunidades para consolidar clientelas estables. Los dueños, en su mayoría, reconocen que

la competencia ha aumentado y que es más difícil mantener a los clientes, pero no siempre relacionan este fenómeno con la necesidad de mejorar sus estrategias de servicio. Los clientes, por su parte, tienen claro que existen múltiples opciones y no dudan en cambiar de restaurante si no se sienten bien atendidos, lo que deja en evidencia la urgencia de replantear prácticas de gestión más centradas en el consumidor.

Así, las conclusiones de este estudio muestran que la satisfacción del cliente no puede seguir siendo entendida como un resultado espontáneo o como una consecuencia natural de ofrecer buena comida. Los pequeños restaurantes de Popayán deben reconocer que, en un mercado donde las opciones son cada vez más amplias, la competitividad se construye sobre la base de experiencias completas, donde cada detalle del servicio suma o resta en la percepción del comensal. La identidad cultural y la tradición gastronómica son un punto de partida valioso, pero deben complementarse con procesos de formación del personal, con innovación en la atención y con una gestión más estructurada de la experiencia del cliente. Solo así podrán garantizar no solo la satisfacción momentánea, sino la fidelización a largo plazo que asegure su permanencia en el sector.

9. Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos en este análisis, se proponen las siguientes recomendaciones orientadas a fortalecer el servicio al cliente en los pequeños restaurantes del sector histórico de Popayán, con base en las necesidades reales detectadas tanto en consumidores como en empresarios.

En primer lugar, se recomienda a los propietarios de estos establecimientos implementar estrategias de capacitación continúa enfocadas en habilidades blandas, atención personalizada, manejo de quejas y tiempos de respuesta. El análisis evidenció que la mayoría de los empresarios reconocen la importancia de formar a su personal, pero no todos lo están haciendo actualmente. La capacitación no necesariamente requiere altos costos; pueden iniciarse procesos internos o alianzas con instituciones educativas locales que ofrezcan talleres básicos sobre atención al cliente.

En segundo lugar, se sugiere crear canales visibles y accesibles para la recepción de PQR (Peticiones, Quejas y Reclamos). Una gran parte de los clientes encuestados manifestó desconocer cómo presentar una queja o sugerencia, lo que evidencia una debilidad en la comunicación. Se pueden implementar soluciones sencillas como códigos QR en las mesas, formularios en redes sociales o pequeños buzones físicos con tarjetas de sugerencias. Esto no solo mejora la experiencia del cliente, sino que brinda al empresario información valiosa para ajustar su servicio.

Otra acción importante es diseñar mecanismos básicos de seguimiento a la calidad del servicio. La mayoría de los restaurantes evaluados no realiza seguimiento estructurado, lo que limita su capacidad para tomar decisiones informadas. Una encuesta semestral, revisión de

reseñas en plataformas digitales, o incluso registros manuales de comentarios de los clientes pueden ser herramientas útiles y de bajo costo para comenzar a medir la percepción de los usuarios.

Desde el enfoque de marketing, se recomienda aprovechar la ubicación estratégica de estos restaurantes, que fue identificada como uno de los principales motivos de consumo, para fidelizar al cliente con propuestas como menús ejecutivos para oficinistas, descuentos para estudiantes o paquetes especiales en horas pico. Esto podría aumentar la frecuencia de visita y posicionar la marca en la mente del consumidor.

Como estudiante de administración de empresas, es importante compartir que el trabajo de campo no estuvo exento de dificultades. Algunos empresarios fueron reacios a colaborar o no destinaron el tiempo para responder la encuesta o entrevista, lo que limitó en ciertos casos el alcance de la información recolectada. Esta situación es una muestra clara de que, además de capacitar en atención al cliente, también se requiere promover una cultura de apertura hacia el estudio y la mejora continua. Se invita a las entidades académicas y gremiales a incentivar estos procesos y a los empresarios a ver en ellos una oportunidad de crecimiento, más que una carga.

Estas recomendaciones buscan aportar soluciones viables, realistas y contextualizadas para que los pequeños restaurantes del centro histórico de Popayán logren fortalecer su relación con los clientes, elevar su competitividad y consolidarse como parte fundamental de la identidad gastronómica y económica de la ciudad.

Bibliografía

(s.f.).

Ahmad, R., & Buttle, F. (2001). Retención de clientes: una estrategia de gestión de marketing potencialmente potente. *Revista de Marketing Estratégico, 9*(1), 29-45.

Auty, S., & Easton, G. (1990). Patterns of competition: A study of local restaurants. *Marketing Intelligence & Planning, 8*(1), 27–33.

Babbie, E. (2020). *The practice of social research.* Boston, Estados Unidos: Cengage Learning.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99–120.

Berry, L. (1995). Relationship marketing of services-Perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing, 1*(1), 59–77.

Bitner, M., Booms, B., & Tetreault, M. S. (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. *Journal of Marketing, 54*(1), 71-84.

Buhalis, D., & Sinarta, Y. (2019). Real-time co-creation and nowness service: Lessons from tourism and hospitality. *Journal of Travel & Tourism Marketing, 36*(5), 563-582.

Buitrago, F., & Duque, I. (2013). *La Economía Naranja: Una oportunidad infinita.* Washington, Estados Unidos: Banco Interamericano de Desarrollo.

Cabrera, S. (2019). La fidelización del cliente en negocios de restauración. *Cuadernos Del Centro De Estudios De Diseño Y Comunicación*(45), 155-64.

Cámara de Comercio del Cauca. (2024). *Balance Congreso Gastronómico 2024.* Popayán: Cámara de Comercio del Cauca. Obtenido de https://cccauca.org.co/camara-web/_lib/file/doc/noticia/noticia_147/adjunto/BALANCE-CONGRESOGASTR2024.pdf

Chan, M., & Chandra Sagaran, U. (2019). Scripted communication for service standardisation? What analysis of conversation can tell us about the fast-food service encounter. *Discourse & Communication, 13*(1), 3–25.

Chung Pinzás, A. R. (2017). *Estrategia "Customer Relationship Management – CRM" para Servicios de Alimentación de Mariscos y su influencia en la fidelidad de los comensales de la cadena restaurantes de Brisa Marina, Riobamba-Ecuador.* Riobamba: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/item/abdba068-afeb-4b62-85d7-5960f35a0390

Cristellot Paredes, A. M., Cueva Estrada, J., & Sumba Nacipucha, N. (2024). Análisis del Marketing experiencial en la satisfacción del cliente en el sector gastronómico de Guayaquil. *Ad-Gnosis, 13*(13), e664.

Davenport, T., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know.* Boston, Estados Unidos: Harvard Business School Press.

Decety, J., & Meyer, M. (2008). rom emotion resonance to empathic understanding: A social developmental neuroscience account. *Development and Psychopathology, 20*(4), 1053-1080.

Everett, S., & Slocum, S. (2013). Food and tourism: An effective partnership? *Journal of Tourism and Cultural Change, 11*(3), 221-237.

Gentile, A., Spiller, C., & Noci, N. (2007). How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal, 25*(5), 395–410.

Goodman, J. (2006). *Customer loyalty: How to earn it, how to keep it.* San Francisco, Estados

Unidos : Jossey-Bass.

Grönroos, C. (1990). Relationship approach to the marketing function in service competition. *Journal of Business Research, 20*(1), 3–11.

Hernández Ocoró, C. M., & Muñoz Muñoz, C. (2019). *Estudio de factibilidad para la creación de un restaurante de comidas originarias del Pacífico "Deseos del Pacífico.* Popayán: Corporación Universitaria Comfacauca. Obtenido de https://repositorio.unicomfacauca.edu.co/handle/3000/69

Homburg, C., Jozić, D., & Kueh, C. (2017). Customer experience management: Toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science, 45*(3), 377–401.

Hunt, H. K. (1977). *Conceptualización y medición de la satisfacción e insatisfacción del consumidor.* Massachusetts, Estados Unidos: Instituto de Ciencias del Marketing.

Hwang, J., & Ok, C. (2020). The role of smart restaurants in service innovation: A qualitative analysis. *International Journal of Hospitality Management, 87*, 102499.

Imai, M. (1989). *Kaizen, la clave de la ventaja competitiva japonesa.* Ciudad de México, México: CECSA.

Jang, D., & Mattila, A. (2005). An examination of restaurant loyalty programs: what kinds of rewards do customers prefer? *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 17*(5), 402–418.

Jeong, E., & Jang, S. (2011). Restaurant experiences triggering positive electronic word-of-mouth (eWOM) motivations. *International Journal of Hospitality Management, 30*(2), 356-366.

Jiménez Guerín, D., & Cabezas Molina, S. M. (2021). *Diseño de una propuesta de mejora para la disminución del tiempo de atención al cliente en el restaurante italiano mediante la metodología DMAIC.* Popayán: Fundación Universitaria de Popayán.

Johnston, R. (1995). The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers. *International Journal of Service Industry Management, 6*(5), 53–71.

Kandampully, J., & Suhartanto, D. (2000). Customer loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction and image. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 12*(6), 346–351.

Kankam Kwarteng, C., Osman, B., & Acheampong, S. (2020). Performance of restaurants: Recognizing competitive intensity and differentiation strategies. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing, 6*(3), 25–34.

Kivela, J., & Charles Crotts, J. (2006). Tourism and gastronomy: Gastronomy's influence on how tourists experience a destination. *Journal of Hospitality & Tourism Research, 30*(3), 354-377.

Kotler, P. T., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism.* Nueva Jersey, Estados Unidos: Pearson Education.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing.* Madrid, España: Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management.* Boston, Estados Unidos: Pearson Education.

Kukanja, M., & Planinc, T. (2019). Cost-effective service excellence: exploring the relationships among restaurants' operational efficiency, size and service quality. *South East European*

Journal of Economics and Business, 14(2), 67 - 81.

Kwortnik, R., & Thompson, G. (2015). Unifying service marketing and operations with service experience management. *Cornell Hospitality Quarterly, 56*(1), 6–19.

Lashley, C. (2008). Studying hospitality: Insights from social sciences. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism, 8*(1), 69–84.

Lee, C.- C., & Hallak, R. (2018). Investigating the moderating role of education on a structural model of restaurant performance using multi- group PLS- SEM analysis. *Journal of Business Research, 88*, 298–305.

Lemon, K., & Verhoef, P. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing, 80*(6), 69–96.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy.* Nueva Jersey, Estados Unidos: Pearson Education.

Mattila, A. (2001). The effectiveness of service recovery in a casual dining setting. *Journal of Services Marketing., 15*(7), 558-576.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (25 de mayo de 2023). *Sector turismo contribuyó a 2,1 % del PIB en 2022, con un gasto total de $40,2 billones.* Obtenido de La República: https://www.larepublica.co/economia/sector-turismo-contribuyo-a-2-1-al-pib-en-2022-con-un-gasto-total-de-40-2-billones-3622933

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. (25 de febrero de 2021). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia.* Obtenido de https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/2020/diciembre/oee-turismo-diciembre-25-02-

2021.pdf.aspx

Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations: A synthesis of the research.* New Jersey, Estados Unidos: Prentice-Hall.

Mohedano Suanes, A., Revilla Camacho, M. Á., & Garzón, D. (2021). Innovation orientation and long- term performance: The mediating role of market perception capability. *International Entrepreneurship and Management Journal, 17*(4), 741–757.

Montesdeoca Calderón, M. G., Zamora Cusme, Y. A., Álvarez Vidal, M. E., & Lemoine Quintero, F. Á. (2019). La Percepción como Elemento del Comportamiento del Consumidor en Servicios Gastronómicos del Ecuador. *Revista Scientific, 4*(12), 290–311.

Morakanyane, R., Grace, A., & Reilly, P. (2017). *Conceptualizing Digital Transformation in Business Organizations: A Systematic Review of Literature.* Bled, Slovenia: Proceedings of the 30th Bled eConference.

Namkung, Y., & Jang, S. (2007). ¿Importa realmente la calidad de la comida en los restaurantes? Su impacto en la satisfacción del cliente y las intenciones de comportamiento. *Revista de Investigación en Hospitalidad y Turismo, 31*(3), 387-409.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation.* Nueva York, Estados Unidos: Oxford University Press.

Organización Mundial del Turismo. (20 de enero de 2020). *Organización Mundial del Turismo.* Obtenido de Organización Mundial del Turismo: https://www.unwto.org/es/el-turismo-mundial-consolida-su-crecimiento-en-2019

Pantelidis, I. (2010). Electronic meal experience: A content analysis of online restaurant

comments. *Tourism Management, 31*(3), 297-305.

Parasuraman, P., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple- Item Scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing, 64*(1), 12-40.

Parra Acosta, Y. K., Almanza, C. A., & Astudillo Valverde, D. F. (2021). *Marketing relacional digital en redes sociales de los restaurantes en Colombia.* Bogotá, Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

Peralta López, S. F. (2019). *Los sabores de la cultura.* Bogotá: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Obtenido de https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/7418/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pine, J., & Gilmore, J. (1999). *The experience economy: Work is theater & every business a stage.* Boston, Estados Unidos: Harvard Business School Press.

Rios, C. M., & Ciobanu, T. (2019). Hospitality innovation strategies: An analysis of success factors and challenges. *Tourism Management, 70*, 218–229.

Riva, S. H. (2025). Factors affecting customer satisfaction in restaurant services: A study on Rangpur region, Bangladesh. *International Journal of Science and Business, 44*(1), 75–90.

Saiz, E. (27 de febrero de 2025). *El País.* Obtenido de El País: https://elpais.com/espana/andalucia/2025-02-28/el-software-que-escucha-las-necesidades-de-los-restaurantes.html?utm_source

Schmitt, B. (1999). *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act and Relate to Your Company and Brands.* New York, Estados Unidos: The Free Press.

Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle.* Cambridge, Estados Unidos: Harvard University Press.

Schwager, A., & Meyer, C. (2007). Understanding customer experience. *Harvard Business Review, 85*(2), 116-126.

Shaw, C. (2007). *The DNA of Customer Experience: How emotions drive value.* Londres, Reino Unido: Palgrave Macmillan.

Spence, C., Youssef, J., & Levitan, C. (2021). Delivering the multisensory experience of dining- out, for those dining- in, during the COVID pandemic. *Frontiers in Psychology, 12*(683569).

Spiekermann, S., Acquisti, A., Böhme, R., & Hui, K.-L. (2020). The challenges of personalizing recommendations in physical environments. *Communications of the ACM, 63*(4), 102–110.

Tang, Y., & Chin, T. (2024). Review of Competitive Advantage within Restaurants. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 14*(1), 1544–1554.

Throsby, D. (2001). *Economics and Culture.* Cambridge, Reino Unido: Cambridge University Press.

Tidd, J., & Bessant, J. (2013). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change.* Chichester, Estados Unidos: Wiley.

Uddin, M. B. (2019). Customer loyalty in the fast food restaurants of Bangladesh. *British Food Journal, 121*(11), 2791-2808.

Velasco Ávila, I. (2021). Análisis comparativo de la calidad del servicio en cinco zonas

gastronómicas de Bogotá. *Sosquua, 3*(2), 33–48.

Zeithaml, V. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing, 52*(3), 2-22.

Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2017). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm.* Cambridge, Estados Unidos: McGraw-Hill Education.

11. Anexos

Anexo 1. Encuesta preguntas Clientes

1. Marque la siguiente opción:

Femenino

Masculino

Otro: ¿Cuál?

2. Identifique o marque la opción de acuerdo con su edad

Menos de 18 años

18-30 años

31-50 años

Más de 50 años

3. ¿Cuál es su Ocupación?:

Estudiante

Trabajador independiente

Empleado

Otro: ¿Cuál?

4. ¿Cuál es su estrato socioeconómico?

1

2

3

4 o superior

5. Mencione el nombre de un restaurante ubicado en el centro histórico de Popayán el

cual haya visitado:

6. ¿Usted trabaja o estudia en el Centro de Popayán?

Sí

No

7. ¿Cuál es la razón por la cual consume, visita o frecuenta los restaurantes del centro histórico? (Identifique o marque una o varias opciones)

Por la ubicación

Por la calidad de la comida

Por el precio

Por la atención del personal

Otro: ¿Cuál?:

8. ¿Usted con qué frecuencia visita estos restaurantes del centro histórico de Popayán?

Diario

Semanal

Mensual

Ocasionalmente

9. ¿Cómo califica la rapidez del servicio de estos restaurantes?

Rápida

Normal

Lenta

10. Califique. ¿Cómo ha sido el trato del personal que atiende el establecimiento?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

11. ¿Usted Conoce el proceso o canales para presentar una PQR (Petición, Queja Reclamo) en el sitio?

Sí

No

12. Si respondió "Sí" en la pregunta anterior, ¿por qué medio o canal conoció este proceso o canal?

Información directa en el restaurante (afiches, cartas, anuncios en mesas).

Canales digitales (página web, redes sociales, WhatsApp).

Voz a voz (recomendación de otros clientes).

Indicación del dueño o personal del restaurante.

13. ¿Usted considera importante que los restaurantes implementen canales de atención presenciales o digitales para recepcionar las peticiones, quejas y reclamos?

SI

NO

14. ¿Alguna vez ha hecho alguna sugerencia en los siguientes canales?

Presencial

Virtual

15. Si la opción seleccionada de la anterior pregunta fue SI. ¿Califique como fue la respuesta por parte del restaurante?

Oportuna

No Oportuna

No tuve respuesta

16. ¿Qué aspectos considera que se deben mejorar en este restaurante? (marque una o varias opciones)

Ambientación o decoración del sitio

Atención del personal

Calidad y presentación de los platos

Precios

Tiempos de espera

Variedad en el menú

Código QR:

Link: Clientes

https://forms.gle/eg99qCx1WTknY3Rx5

Anexo 2. Entrevista semiestructuradas Preguntas Empresarios

1. ¿Cuál es el nombre del restaurante?

2. ¿Cuál es la ubicación-dirección del restaurante?

3. ¿Quién responde la encuesta?

Propietario del restaurante

Administrador o persona encargada

4. ¿Cuantos años de funcionamiento lleva el restaurante?

Menos de 1 año

1 a 3 años

4 a 6 años

Más de 6 años

5. ¿En promedio cuantos clientes frecuentan o visitan diario el restaurante?:

6. ¿Qué Tipo de platos ofrece el restaurante?

Comida típica regional

Comida tradicional Colombiana

Comida internacional

Otro. ¿Cual?:

7. ¿Qué estrategias implementa en su restaurante para mejorar la satisfacción del cliente? (Seleccione todas las que apliquen)

De fidelización: Tarjetas de puntos, descuentos para clientes frecuentes o beneficios exclusivos para incentivar la lealtad del cliente.

Descuentos o promociones especiales: Ofertas en horarios específicos o descuentos en

productos seleccionados para atraer más clientes.

Menús personalizados con platos típicos: Adaptación del menú para ofrecer opciones según la preferencia del cliente, resaltando la gastronomía regional.

Encuestas de satisfacción: Aplicación de encuestas presenciales o digitales para conocer la percepción de los clientes sobre el servicio.

Capacitación del personal: Formación en atención al cliente, manejo de quejas, tiempos de respuesta.

Uso de tecnología para mejorar el servicio: (redes sociales, plataformas digitales, WhatsApp Business y reservas en línea para optimizar la atención.

8. ¿Qué tipo de capacitaciones considera necesarias para mejorar el servicio al cliente en su restaurante? (Seleccione todas las que apliquen)

Atención y trato al cliente

Manejo de quejas y reclamos

Protocolos de servicio

Uso de herramientas digitales para mejorar la atención

Otras: ¿Cuál?

9. ¿Usted Cómo mide la calidad del servicio en su restaurante? (Seleccione todas las que aplique)

Encuestas de satisfacción

Comentarios en redes sociales

Opinión de clientes frecuentes

No realizo seguimiento

Otro:

10. ¿De acuerdo a la respuesta de la pregunta número 9 identifique o marque la frecuencia con la que mide la calidad del servicio en su restaurante?

Semanalmente

Mensualmente

Trimestralmente

No realizo seguimiento

11. De acuerdo a la pregunta número 9 Si la respuesta es “No realizo Seguimiento”, Identifique ¿por qué motivo no lo hace?

Falta de tiempo

Falta de capacitación del personal

Falta de recursos

No lo considero necesario

Otro: ¿Cuál?

12. ¿Cuenta con un presupuesto para la implementación de estrategias y herramientas de seguimiento de servicio al cliente?

Sí

No

13. Si la respuesta de la anterior pregunta la opción fue SI, ¿Cada cuánto estima un presupuesto para el desarrollo de esta actividad?

Trimestral

Semestral

Anual

14. ¿Qué tipo de acciones realiza para conocer la percepción de sus clientes sobre el servicio?

Encuestas presenciales

Preguntando directamente al cliente

Encuestas digitales

Revisión de comentarios en redes sociales

No realizo ninguna acción

Otro: ¿Cuál?

15. ¿Cuál considera que es el principal reto que enfrenta en la atención al cliente en su restaurante? (Seleccione todas las que apliquen)

Falta de capacitación del personal

Rotación del personal

Altas expectativas de los clientes

Competencia con otros restaurantes

Capacidad del sitio (es pequeño frente a la demanda)

Otros

16. En su experiencia, ¿qué aspectos cree que deben mejorarse en su restaurante para ofrecer un mejor servicio al cliente?

Capacitación del personal (mejorar atención, trato y manejo de clientes).

Tiempo de espera en la atención y entrega de pedidos (optimización del servicio).

Presentación y calidad de los platos (cuidado en ingredientes, sabor y emplatado).

Variedad en el menú (ofrecer más opciones o menús personalizados).

Ambiente y comodidad del lugar (mejorar mobiliario, iluminación y ambientación).

Uso de tecnología para mejorar el servicio (redes sociales, pedidos en línea, reservas).

Canales de comunicación con los clientes (crear mecanismos para recibir sugerencias).

Otro: ¿Cuál?

17. ¿Cuál es el factor diferenciador en su negocio que permite ser más diferenciarse frente a la competencia? Marque una o varias respuestas

En el servicio: atención al cliente

En los productos: Variedad y calidad de los platos

Estrategias de marketing y posicionamiento de marca

Infraestructura, ambientación y decoración de espacios

Otro. ¿Cual?

Código QR:

Link: Propietarios

https://forms.gle/qD2v6QVc2NDtN4Fe6

Anexo 3. Registro Fotográfico

Foto1 : Diligenciamiento encuesta cliente

Foto 2: Diligenciamiento encuesta propietario restaurante