

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Calidad de servicio en el Restaurante “La Capullana” Caraz,
2017

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Autor:

Cirilo Corja, e Henry Yohuan

Asesor:

Dr. Daniel Pérez, Jorge

Caraz - Perú

2017

1. Palabras Clave:

| | |
|--------------|---------------------|
| Tema | Calidad de servicio |
| Especialidad | Administración |

Keywords

| | |
|-----------|--------------------|
| Theme | Quality of service |
| Specialty | Administration |

Línea De Investigación: Facultad de Ciencias Económicas Y Administrativas

| | | |
|--|--|------------------------|
|  USP UNIVERSIDAD SAN PEDRO | VICERRECTORADO DE | Código: USP.VIRIN-.01 |
| | LINEAS DE INVESTIGACION DE PREGRADO | Versión: 2.0 |
| | | Vigencia: 10-11-2018 |
| | | Página : Página 1 de 7 |

| OCDE | | |
|----------------------------|----------------------------------|-----------------------------|
| Área | Sub área | Disciplina |
| 5. Ciencias Sociales | 5.2 Economía y Negocios | Negocios y Management |

2. Título De Investigación:

**CALIDAD DEL SERVICIO EN EL
RESTAURANTE – “LA
CAPULLANA”, CARAZ 2017**

3. Resumen

El propósito del informe final fue Describir las características de la calidad de servicio del restaurante la capullana Caraz – 2017., la metodología utilizada fue una investigación de tipo No experimental, de corte transversal, descriptivo. Se identificó una población anual de 4006 clientes.

A la muestra se aplicó la Tabla Fisher Colton que nos indicó una muestra de 100 clientes, con un margen de error de +/- 10%.

En relación a los **Elementos tangibles**, un 94% de los usuarios perciben que la infraestructura del Restaurante La Capullana es moderna. En este sentido se identifica que los clientes perciben óptimamente la infraestructura como moderna, un 75% se muestra conforme respecto a la limpieza en el restaurante. El 68% de los consumidores encuestados manifiesta que la presentación del personal es pulcra y aseada. Del total de clientes encuestados el 94% manifiesta que los baños del restaurante la Capullana se muestran limpios y desinfectado. El 84% de clientes encuestados manifiesta que los equipamientos e instalaciones están en buen estado. Del del total de clientes encuestados se observó que el 86% manifiesto que siempre la presentación de los platos típicos es de su agrado convirtiéndose en una fortaleza este punto.

En relación a la **Confiabledad**, un 69% de los clientes encuestados manifestó que los mozos (as) no resuelven los problemas de manera eficiente lo que denota un alto porcentaje de dificultad en atención adecuada al cliente, Un 100% de usuarios expresaron su diferencia con una adecuada atención placentera y agradable en el Restaurante, indicador negativo para la empresa, un 93% de los clientes encuestados expresaron que el tiempo empleado para la prestación del servicio no es óptimo mostrando una debilidad en el uso eficaz del tiempo en la atención al cliente. Un 84% de los clientes encuestados manifiesta que el restaurante cumple con lo que

ofrece, mostrando una fortaleza en el cumplimiento de lo ofrecido en el restaurante

En relación a la **Capacidad de respuesta** se muestra que 70% del total de los clientes encuestados manifiesta que el personal no responde con rapidez a sus peticiones. El 92% del total de los clientes encuestados manifiesto que el personal no les informa en cuanto tiempo serán atendidos sus pedidos lo que genera un tipo de malestar hacia los clientes. El 65% del total de los clientes encuestados manifiestan que la recepción de sus pedidos u órdenes no se realizan de manera inmediata generando molestia en los clientes lo que conlleva a la insatisfacción a los clientes. El 80% del total de los clientes encuestados manifestaron que los mozos no conocen la carta a la perfección.

Con relación a la **Garantía** se muestro que un 83% del total de los clientes encuestados manifiesta que el personal no le genera confianza. El 86% del total de consumidores encuestados manifiesta que no existe seguridad adecuada dentro de las instalaciones del restaurant generando un sentimiento de miedo e inseguridad por parte de los clientes. El 73% del total de clientes encuestados manifiesta que el restaurante si ofrece un servicio de calidad.

En relación a la **Empatía** se muestro que el 75% del total de clientes encuestados sostiene que la atención del personal ha sido cordial y agradable en el restaurante La Capullana. El 61% del total de clientes encuestados manifiesta que el personal comprende sus necesidades. Un 60% del total de clientes encuestados manifiesta que no recibió una atención personalizada. El 95% del total de clientes encuestados manifiesta que los mozos no tienen constantemente una actitud cortés. En este sentido se identifica que, la cortesía del personal del restaurante la Capullana hacia los clientes es positivo, además se puede observar que la comprensión al cliente tiene un porcentaje alto de aprobación. Un 60% del total de clientes encuestados desaprueba la atención personalizada del restaurante la

capullana (Tabla N° 21). También existe un alto índice de clientes que rechaza la actitud del personal dentro del restaurante.

4. Abstract:

The purpose of the final report was to describe the characteristics of the service quality of the restaurant The Capullana Caraz - 2017. the methodology used was a non-experimental, cross-sectional, descriptive investigation. An annual population of 4006 customers was identified.

The Fisher Colton Table was applied to the sample, which specified a sample of 100 clients, with a margin of error of +/- 10%. In relation to the Tangible Elements, 94% of users perceive that the infrastructure of the La Capullana Restaurant is modern. In this sense, identify that customers optimally perceive the infrastructure as modern, up to 75% is shown according to the cleanliness in the restaurant. 68% of consumers surveyed show that the presentation of the staff is neat and neat. Of the total number of customers surveyed, 94% say that the bathrooms of the Capullana restaurant are clean and disinfected. 84% of customers surveyed say that the equipment and facilities are in good condition. Of the total number of customers surveyed, 86% will be shown that the presentation of typical dishes is always to their liking, making this point a strength.

In relation to Reliability, 69% of the clients surveyed said that the waiters do not solve the problems efficiently, which indicates a high percentage of difficulty in adequate customer service, 100% of users expressed their difference with an adequate pleasant and pleasant attention in the restaurant, negative indicator for the company, 93% of the clients surveyed expressed that the time spent for the provision of the service is not effective showing a weakness in the effective use of time in customer service . 84% of customers surveyed said that the restaurant complies with what it offers, showing a strength in compliance with what is offered in the restaurant.

In relation to the Response Capacity, it is shown that 70% of the total number of customers surveyed declares that the staff does not respond quickly to their requests. 92% of the total number of customers surveyed said that the staff does not inform them how long their orders will be served, which creates a type of discomfort towards customers. 65% of the total number of customers surveyed state that the reception of their orders or orders are not carried out immediately generating annoyance in the customers, which leads to customer dissatisfaction. 80% of the total number of customers surveyed said that the boys do not know the letter perfectly.

Regarding the Guarantee, it is shown that 83% of the total number of customers surveyed declares that the staff does not generate trust. 86% of the total number of consumers surveyed declare that there is no adequate security within the restaurant facilities generating a feeling of fear and insecurity on the part of the customers. 73% of the total number of customers surveyed said that the restaurant does offer a quality service.

In relation to Empathy, it was shown that 75% of the total number of clients surveyed maintains that the attention of the staff has been cordial and pleasant in the Capullana restaurant. 61% of the total clients surveyed declare that the staff understands their needs. 60% of the total number of customers surveyed said they did not receive personalized attention. 95% of the total number of clients surveyed declares that the young men do not constantly have a courteous attitude. In this sense, it is identified that the courtesy of the Capullana restaurant staff towards the customers is positive, and it can be seen that the understanding of the client has a high percentage of approval. 60% of the total number of customers surveyed disapproves of the personalized attention of the restaurant la capullana (Table N ° 21). There is also a high customer index that rejects the attitude of the staff within the restaurant.

INDICE DE CONTENIDO

| | |
|--|------------|
| 1. Palabras Clave | ii |
| Línea De Investigación: Facultad de Ciencias Económicas Y Administrativas..... | ii |
| 2. Título De Investigación | iii |
| 3. Resumen | iv |
| 4. Abstract | vi |
| 5. Introducción | 1 |
| 5.1. Antecedentes Y Fundamentación Científica | 2 |
| 5.2. Fundamentación Científica | 7 |
| 5.3. Justificación De La Investigación | 30 |
| 5.4. Problema | 30 |
| 5.5. Conceptualización y operacionalización de las variables | 31 |
| 5.6. Hipótesis | 42 |
| 5.7. OBJETIVOS | 42 |
| 6. Metodología | 43 |
| 6.1. Tipo y diseño de investigación | 43 |
| 6.2. Procesamiento Y Análisis De La Información | 44 |
| 7. Resultados: | 44 |
| 8. Análisis Y Discusión | 66 |
| 9. Conclusiones y Recomendaciones | 70 |
| 9.1. Conclusiones | 70 |
| 10. Referencias bibliográficas | 71 |
| 1. Web | 71 |
| 11. Anexo y apéndice | 74 |
| Anexo N° 02 - Matriz De Consistencia | 77 |
| Anexo N° 03 | 78 |
| Anexo N° 04: Tabla De Fisher Conton | 80 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--------------------------------------|----|
| FIGURA 1. PIRÁMIDE DE CONTROL..... | 18 |
| FIGURA 2 KAIZEN, MASA AKI IMAI | 21 |
| FIGURA 3 | 24 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|-----------|
| TABLA 1: EDADES Y SEXO DE LOS CONSUMIDORES..... | 44 |
| TABLA 2: CREE USTED QUE EL RESTAURANTE CUENTA CON UNA INFRAESTRUCTURA MODERNA..... | 45 |
| TABLA 3: LA PARTE EXTERIOR DEL RESTAURANTE (PUERTA DE ENTRADA, VENTANAS, PAREDES) ¿LUCEN LIMPIOS Y CUIDADOS..... | 46 |
| TABLA 4: ¿EL PERSONAL TENÍA UNA PRESENTACIÓN PULCRA Y ASEADA?..... | 47 |
| TABLA 5: ¿LOS BAÑOS DEL RESTAURANTE SE MUESTRAN LIMPIOS Y DESINFECTADOS?..... | 48 |
| TABLA 6: ¿LOS EQUIPAMIENTOS E INSTALACIONES ESTÁN EN BUEN ESTADO?..... | 49 |
| TABLA 7: ¿LA PRESENTACIÓN Y LA VARIEDAD DE LOS PLATOS TÍPICOS SON DE SU AGRADO?..... | 50 |
| TABLA 8: ¿CONSIDERA QUE LOS MOZOS (AS) RESUELVEN LOS PROBLEMAS DE MANERA EFICIENTE? . | 51 |
| TABLA 9: ¿EL RESTAURANTE HACE QUE SU ESTADÍA SEA MÁS PLACENTERA Y AGRADABLE?..... | 52 |
| TABLA 10: ¿CONSIDERA USTED QUE EL TIEMPO EMPLEADO PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO ES ÓPTIMO? | 53 |
| TABLA 11: ¿EL RESTAURANTE CUMPLE CON LO QUE OFRECE? | 54 |
| TABLA 12: ¿EL PERSONAL RESPONDE CON RAPIDEZ A SUS PETICIONES?..... | 55 |
| TABLA 13: ¿EL PERSONAL LES INFORMA EN CUANTO TIEMPO SERÁN ATENDIDOS SUS PEDIDOS? | 56 |
| TABLA 14: ¿USTED CREE QUE LA RECEPCIÓN DE SU PEDIDO SE REALIZA DE MANERA INMEDIATA? | 57 |
| TABLA 15: ¿CONSIDERA QUE LOS MOZOS CONOCEN LA CARTA A LA PERFECCIÓN? | 58 |
| TABLA 16: ¿LA ACTITUD EL PERSONAL LE GENERA CONFIANZA? | 59 |
| TABLA 17: ¿EXISTE SEGURIDAD EN LAS INSTALACIONES DEL RESTAURANTE? | 60 |
| TABLA 18: ¿EL RESTAURANTE OFRECE UN SERVICIO DE CALIDAD? | 61 |
| TABLA 19: ¿LA ATENCIÓN DEL PERSONAL HA SIDO CORDIAL Y AGRADABLE?..... | 62 |
| TABLA 20: ¿EL PERSONAL COMPRENDE SUS NECESIDADES?..... | 63 |
| TABLA 21: ¿CREE USTED QUE RECIBIÓ UNA ATENCIÓN PERSONALIZADA?..... | 64 |
| TABLA 22: ¿USTED CREE QUE LOS MOZOS TIENEN CONSTANTEMENTE UNA ACTITUD CORTES? | 65 |

5. Introducción

En los últimos años, es notoria la tendencia del crecimiento del sector de los servicios en casi todos los países del mundo y, con esta evolución, las diferentes industrias se concentran en el desarrollo e implementación de servicios en sus respectivos campos.

Las empresas gastronómicas que quieran mejorar su rentabilidad y crecer cada día más y ser mejores que sus competidores, tienen que mejorar sus servicios entre ellos sus productos y servicios, ofrecer mayor calidad, en definitiva, satisfacer las necesidades del cliente, de este modo captarlos y mantenerlos, ya que es una oportunidad para crecer rápidamente.

En toda empresa de servicios y en particular los restaurantes, se tiene que hacer frente a una fuerte competencia, siendo la calidad del servicio una estrategia muy valorada para mejorar la lealtad de los clientes.

Desde la aparición de los restaurantes en el mundo, se dieron cuenta que no solo era la comida, por el cual el cliente llega a un lugar de restaurantes campestre, la razón es la atención que le brinda el personal para que se sienta a gusto, ya que este es el objetivo principal.

Debido a este impulso de los servicios, se genera la necesidad y el interés de empresarios de contar con metodologías que permitan medir la calidad percibida del servicio y, por este motivo, se desarrollaron diversos modelos de medición de la calidad del servicio. Entre estas metodologías, según la literatura que se revisó en la presente investigación.

5.1. Antecedentes Y Fundamentación Científica

-A nivel Internacional

Zepeda (2005 – México) En la investigación “Análisis de la calidad en el servicio de un restaurante familiar en el estado de Chiapas”- Escuela de Negocios - Departamento de Administración de Hoteles y Restaurantes Universidad de las Américas Puebla - Cholula, Puebla.

Esta investigación se realizó un análisis de la calidad del servicio de un restaurante tipo familiar en el estado de Chiapas. La investigación se hizo con el propósito de determinar cuáles son los factores que están fallando en ese restaurante, recorriendo diversos aspectos del mismo. El restaurante los faroles comenzó con mucho éxito sin embargo con el paso de los meses sus ventas han bajado de manera alarmante, por lo que se intentó determinar qué aspectos son los que están fallando ante los ojos del consumidor que se pueden mejorar para así mantener a la clientela satisfecha.

La investigación se hizo en dos partes, la primera fueron una serie de encuestas que se aplicaron a los consumidores abarcando aspectos generales del restaurante como el diseño exterior, el ambiente y decoración interior, el servicio, limpieza, sazón, precios y expectativas de calidad. También se realizó una auditoria interna para determinar los factores que están afectando su desempeño.

Se encontró que los clientes se encuentran totalmente insatisfechos con el servicio que se ofrece en el restaurante y resulta muy evidente la falta de capacitación en los meseros. Así también opinaron que se puede mejorar la sazón de los alimentos y una vez solucionados estos dos aspectos en general no tienen más quejas. La auditoría interna reflejo una mala administración del negocio en todos los aspectos mal manejo de

recursos humanos, falta de control de inventario y falta de control de costos entre otros.

La relevancia de estos hallazgos radica en tener conciencia de que aspectos están fallando para así mejorarlos. Con esta investigación se obtuvo información de errores que son en los restaurantes de tipo familiar.

Carrillo (2005 – Ecuador) En la investigación “Programas de calidad en servicio en restaurantes de lujo y primera categoría de la ciudad de Guayaquil” Escuela superior politécnica del litoral facultad de ingeniería marítima y ciencias del mar – Guayaquil.

El antecedente del trabajo investigativo incluyó un sondeo en administradores de restaurantes de lujo y primera categoría de la ciudad de Guayaquil, para conocer sus percepciones y comentarios acerca de los programas de la calidad en servicio.

Se observó que los administradores confunden a los programas de calidad en servicio con cursos de capacitación, su nivel de contacto con los programas fue mínimo, exceptuando administradores que laboran en compañías internacionales de cadenas de hoteles. Coinciden que en la mayoría observan la importancia de la capacitación y concuerdan en una tendencia positiva en restaurantes de la ciudad, hacia la búsqueda de la calidad en servicio.

-A nivel Nacional

Pérez (2014 - Chiclayo) En su en la investigación “la calidad del servicio al cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros de la empresa restaurante campestre SAC – Chiclayo periodo enero a septiembre 2011 y 2012” – Facultad De Ciencias Empresariales Universidad Católica Santos Toribio De Mogrovejo – Chiclayo – Perú.

En la actualidad las empresas para que logren obtener una identificación propia deben enfocarse en la Calidad del Servicio al Cliente, con el cambio constante de la prestación de servicios y la innovación se tiene que lograr que los clientes se encuentren satisfechos, más aún si es un Restaurante donde la calidad es un factor primordial en la empresa. Si en las organizaciones, todos estuvieran conscientes que la calidad es un progreso que de alguna manera asegura la permanencia en el mercado e incrementa las utilidades, puede lograrse que todos conviertan a esta en un estilo de vida, que conlleva en familiarizarse y conocer a los clientes en sus gustos, comodidades, preferencias y lo más importante poder obtener una opinión de ellos para lograr mejoras continuas en la empresa. La empresa Restaurante Campestre SAC durante los periodos abarcados en la investigación decidió mejorar la Calidad del Servicio al Cliente implementando una adecuada adquisición de los insumos, reestructurando su infraestructura y brindando un correcto servicio; con ello se demostró que la influencia de la calidad trajo consigo un incremento monetario en los Resultados Económicos y Financieros de la Empresa; de la investigación se obtuvieron los siguientes resultados: brindar a sus clientes un servicio moderado pudiendo mejorar la atención hacia los mismos, de la revisión se observa que la inversión fue dirigida a los ambientes del restaurante con la finalidad de mejorar el servicio; respecto a la evaluación financiera, los indicadores demuestran una estabilidad económica, la cual ha ido mejorando. Por último, se determinó que el restaurante viene brindando un buen servicio al cliente lo cual hizo posible que incrementara monetariamente sus ingresos logrando así seguir perfeccionándose.

Pacheco (2009), En la tesis presentada para optar al título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco en la Carrera Profesional Ciencias Administrativas. Con el tema:

La calidad en el servicio del restaurante pizzería Chez Maggy: buscando un instrumento de evaluación. El objetivo principal de esta investigación es analizar y evaluar el nivel de la calidad en el servicio, que brinda el restaurante pizzería Chez Maggy mediante un instrumento de evaluación de calidad para la atención de clientes satisfechos. La fuente de información utilizada en este proyecto de investigación se tomó una muestra de 254 clientes.

Esta investigación destaca la importancia que puede tener en el sector de servicio de restaurante, la calidad en el servicio y la aplicación de un instrumento de evaluación en el nivel de la calidad de servicio. Los resultados más importantes fueron:

1. De acuerdo con lo observado en los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los clientes seleccionados del restaurante pizzería Chez Maggy, se concluyó que los objetivos planteados inicialmente en este trabajo de investigación fueron cumplidos. El objetivo general consistía en proponer un instrumento de evaluación sobre la calidad en el servicio para el del restaurante pizzería Chez Maggy; este objetivo si se llevó a cabo. Se desarrolló un cuestionario que mide la calidad en el servicio del restaurante pizzería Chez Maggy, y que se derivó del estudio realizado durante la elaboración de la investigación. El nivel de calidad para el restaurante pizzería Chez Maggy, según la evaluación realizada, se puede decir que el servicio en general es bueno inclinándose a lo excelente. Y que la mayoría de los clientes que se atrevieron a contestar las encuestas así lo calificaron.

2. Dentro de los objetivos específicos para esta investigación busco evaluar el nivel de calidad del restaurante pizzería Chez Maggy según la percepción de los clientes. Mediante la técnica de incidentes críticos y el desarrollo del cuestionario fue posible 31 calidad de servicio y su relación con la satisfacción del cliente en el área de operaciones del banco de

crédito del Perú, oficina principal cusco conocer las percepciones de los clientes permitiendo así determinar el valor que estos le dan a los diferentes aspectos que constituyen el servicio ofrecido.

3. Según el cuestionario desarrollado por los clientes encuestados, la percepción de la calidad en el servicio ofrecido por el restaurante pizzería Chez Maggy es de bueno a excelente, resaltando algunos puntos observados como la falta de ventilación adecuada de local, la falta de estacionamiento para los vehículos de los clientes, falta de mayor espacio para los comensales o la falta de una mejor atención en horas de cena, entre otras.

4. También se identificó el instrumento de evaluación más apropiada para el restaurante pizzería Chez Maggy que es mediante la técnica de incidentes críticos, mediante el cual se obtuvo la información de las necesidades específicas de los clientes permitiendo el desarrollo de una serie de recomendaciones que aportan un posible incremento en la satisfacción de los clientes durante el encuentro del servicio. Bajo los resultados obtenidos más de la mitad de los clientes expresaron que el servicio por parte del personal de servicio es bueno, esto indica que existe una buena atención hacia los clientes, en esta investigación se considera la atención del cliente como parte fundamental del restaurante ya que el producto puede ser bueno, pero sin un buen servicio, la calidad en general del restaurante puede fracasar.

-A nivel Local

No se encontraron investigaciones en este nivel.

5.2. Fundamentación Científica

5.2.1. El Modelo De Las Siete Enfermedades Mortales De Deming

a. Falta de constancia en el propósito

La Gerencia cambia de dirección constantemente: hoy es la ISO 9000, ayer Reingeniería, antes Calidad Total. Se pasa de unas metodologías a otras, enviando así señales contradictorias al personal. Se abandonan proyectos, por estar de acuerdo con el "último grito de la moda", pero no se nota la constancia en el propósito de mejorar constantemente los procesos y los productos propios, no se nota el compromiso. En una empresa que estaba inmersa en el proceso de Calidad Total, nos preguntaba su Gerente, que cómo nos iba con la implementación, la respuesta fue: "peor imposible, si usted es quien nos pregunta eso". De hecho, hoy en día la misma ISO obliga que desde la política de la calidad se establezca desde la mejora continua resaltándose la importancia de la implicación de la Dirección, finalmente, tuvo que hacerse obligatorio para que se entendiera su importancia.

b. Énfasis en las utilidades a corto plazo

Es difícil para una dirección, que se pasa todos los días revisando las cifras del mes, tratando de adivinar el porqué de las pérdidas obtenidas, lograr la transformación; está tan preocupada por el hoy, que difícilmente puede ver el mañana y menos pasado mañana. Recordamos una triste experiencia cuando un gerente quería comprar una materia prima de dudosa procedencia, pero a un bajísimo costo. Las utilidades del período dependían de esa compra, y de las utilidades la renovación de su contrato. En este tipo de empresas, no cambia la empresa, se cambia al gerente. ¿Pero qué sucede cuando el gerente es el dueño? En esos casos, las empresas se venden, se fusionan, y desaparecen.

c. Evaluación del desempeño, clasificación según el merito

La costumbre de traspasar la culpa al nivel inferior de los malos resultados obtenidos, hace que se entronice la evaluación del rendimiento, para poder identificar al culpable. Se ha olvidado lo que decía Ishikawa, que el 85% de los problemas son responsabilidad de la Gerencia. Utilizar las evaluaciones para escatimar unos euros al aumento en la retribución de los empleados, no es bien visto, cuando a pesar de todo su esfuerzo no pueden lograr los resultados, lo que sucede cuando una gerencia está desconectada de los procesos. Hemos comprobado que algunas empresas han convertido la excelente herramienta estratégica del Balanced Score Card, en una pobre herramienta para evaluar el rendimiento, eso es no querer ver en dónde está el mal. Algún esfuerzo se está haciendo por cambiar el enfoque con la famosa "Evaluación 360° aunque debemos recomendar el último capítulo del libro de Mary Walton, "Como prescindir de las evaluaciones del Rendimiento con el método Deming".

d. Movilidad de la Gerencia

El excesivo énfasis en las utilidades a corto plazo y en administrar tomando como base las cifras visibles, hace que el gerente se esté moviendo constantemente de una a otra empresa. Es mejor cambiar de barco mientras haya utilidades, nadie contrata a alguien que haya trabajado en una empresa que cerró, más vale salir antes. Otros buscan una posición mejor en una nueva compañía. Los gerentes que conocíamos hace dos o tres años ya no están, vienen nuevos líderes con nuevas ideas, abandonándose la constancia en el propósito de mejorar continuamente los productos y servicios.

e. Manejar una compañía basándose únicamente en las cifras visibles

El Dr. Deming ya lo dijo, hace más de 30 años hoy nos lo repiten Prahalad, Kaplan y muchos otros autores, las cifras visibles que nos muestra la contabilidad financiera no reflejan lo que vale una empresa. No se contabiliza la fidelidad de los clientes, la alta calidad del producto, la participación del mercado, el conocimiento de los empleados, la capacidad gerencial, lo que hoy se conoce como los activos intangibles. Cuando un gerente administra tan solo con las cifras visibles, muy pronto se queda sin cifras, ni empresa que administrar.

f. Costes médicos excesivos

Cuando las empresas empezaron a notar que con las nuevas prerrogativas de la seguridad social los empleados se ausentaban con la excusa de ir al Seguro, cambiaron el concepto a médico de empresa, para evitar que éstos salieran de las instalaciones. En los anuncios sobre reclutamiento de personal, se presenta esto como una conquista. Las ausencias y las incapacidades son muestra de algo más que una posible desidia del trabajador, es que hay empresas en donde trabajar es un fastidio, pues no se valora el valor humano (mal llamado recurso). El trabajador debe soportar “toques” de atención por procesos mal diseñados, por ausencia de liderazgo, falta de motivación, falta de planificación, falta de visión de sus jefes, y falta de capacidad de hacer de la empresa el mejor lugar para trabajar. El Dr. Deming decía que esto sólo era para la industria estadounidense pero también es una realidad en nuestras empresas españolas e iberoamericanas.

g. Costes excesivos de garantía

Hay quejas audibles e inaudibles, las primeras probablemente se convierten en reclamaciones que deben ser atendidas y en muchos de ellos haciendo cumplir la garantía prometida. Pero resulta mucho más peligroso el caso de los clientes que no se quejan, pero dejan de comprar y se lo cuenta a sus conocidos provocando un efecto multiplicador. Algunos plantean: "Esto es lo que mejor podemos hacer y punto, lo toma o lo deja" y con esta calidad queremos soportar la avalancha de productos externos y competir en mercados internacionales, incluso estamos dispuestos a firmar tratados de libre comercio. La competitividad no está en leyes, infraestructuras, reconversión industrial, reciprocidad, financiación, sino en la calidad de los productos y servicios que se ofrecen. Si entendiéramos el concepto de la "reacción en cadena" otro legado del Dr. Deming, todo resultaría muy distinto.

5.2.2. La Trilogía De Juran

En un mundo tan globalizado como el que vivimos, donde multitud de empresas de todas partes del mundo compiten entre sí, es necesario marcar la diferencia de alguna manera. Las empresas, sea cual sea la actividad a la que se dediquen, no deben quedarse estancadas en la fabricación de sus productos, si no quieren que sus rivales les arrebaten cuota de mercado.

La Trilogía de Juran, es un conjunto de tres premisas básicas, que las empresas y los grandes ejecutivos que trabajan en ellas deben tener en cuenta, si quieren mantener y aumentar su competitividad desde el punto de vista de la calidad en sus productos y resultados, para mantenerse fuertes en un mercado tan tremendamente competitivo. Las

tres premisas básicas por medio de las cuales se gestiona la calidad son los siguientes:

- ✓ Mejora de la calidad
- ✓ Planificación de la calidad
- ✓ Control de calidad

La calidad consiste en lograr la máxima satisfacción del cliente, en todos los aspectos que nuestro producto y la tecnología existen, permitan controlando asimismo los procesos de producción de tal manera que consigamos el número máximo de productos y servicios que cumplan los estándares de calidad que nos habíamos fijado, evitando así pérdidas por productos defectuosos que tendremos que reponer y clientes insatisfechos. Cuando hablamos de lograr la satisfacción en todos los aspectos, nos estamos refiriendo no solo a el producto final, sino a detalles como el servicio postventa, relación cordial con el cliente embalaje de nuestro producto, rapidez en la entrega, etc.

a. Mejora de calidad

Existen una serie de fuerzas vivas (avances tecnológicos, nuevas demandas de los clientes, mejoras por parte de empresas (competencia)) que exijan a las empresas una mejora continua de la calidad, si quieren mantener un nivel de calidad y competitividad en sus productos. Esta mejora no debe centrarse simplemente en el producto final, sino que debe abarcar absolutamente todos los campos y todos los procedimientos, el indicador de que la mejora de la calidad está transcurriendo satisfactoriamente le corresponde a la tasa de mejora.

Imaginemos a dos empresas que son Claro y Movistar en el que el segundo era el que dominaba el sector de telefonía móvil hace pocos años atrás, Precios, equipos similares en este caso la empresa que tenga una mayor tasa de mejora al largo del tiempo adelantara a la otra por

ofrecer mejores servicios, mayor cobertura, mejor atención al cliente, menos errores. Esto tiene una importancia vital para las empresas desde el punto de vista de aumentar sus ventas y su facturación. Una empresa puede ser líder en su sector, pero si con el paso del tiempo la competencia logra alcanzar mayores de tasas de mejoras perderá el liderazgo la primera empresa.

Centrándonos ahora en los orígenes de la mejora, ésta debe centrarse en todos los aspectos que atañen a la actividad de la empresa, desde los sistemas de embalaje o transporte interno, pasando por la distribución interna de la maquinaria y mobiliario dentro de la fábrica hasta la reducción del porcentaje de unidades defectuosas fabricadas. Debido a esto, todas las esferas de la empresa –desde obreros a altos directivos– deben participar en la nominación de proyectos candidatos a mejorar la calidad. Para mejorar la motivación de los obreros y animarlos a hacer propuestas de mejora de calidad, los directivos y departamentos de calidad de la empresa deben informar de manera clara sobre los beneficios de la mejora de la calidad, su repercusión en la empresa y también intentar que se involucren en los proyectos de mejora, manteniéndolos informados de los avances en todo momento. Un buen ejemplo de la participación de los empleados en la proposición de proyectos de mejora de calidad es la famosa regla del 20 por ciento de la empresa Google Inc. Esta regla consiste en que Google deja a sus ingenieros el 20 por ciento de su jornada laboral (uno de cada cinco días) para que piensen en maneras de mejorar la empresa, proyectos que les parezcan interesantes o nuevos desarrollos que la empresa pueda llevar a cabo. Pero lo realmente curioso de esta regla, es que los empleados pueden pensar en lo que quieran, la única condición es que esté relacionado con el sector de la informática y nuevas tecnologías, no importa cuál sea el trabajo que realice el ingeniero en Google, un ingeniero que se dedique al diseño gráfico, por ejemplo, puede

dedicarse a pensar cómo mejorar el servidor de correo de Google, que es algo que inicialmente no tiene nada que ver con su tarea.

b. Planificación de la calidad

Además de la mejora de calidad, otra herramienta igualmente necesaria para la gestión de calidad de las empresas es la planificación de la calidad.

Esta planificación consiste en identificar cuáles son las necesidades de los clientes y encontrar la mejor forma de satisfacer estas necesidades. En este texto, siempre que hablemos de clientes, no nos estamos refiriendo a la definición clásica de lo que todo el mundo entiende por cliente. Aquí el significado de cliente es un concepto mucho más amplio, entendemos por cliente todas aquellas personas que estén afectadas directa o indirectamente por la fabricación del producto, por ejemplo, un trabajador de la fábrica sería un cliente o un departamento de la empresa puede ser cliente de otro departamento, etc. Uno de los principales problemas dentro de planificación de la calidad es que esta tarea no está claramente asignada a unas personas concretas para su realización, esto suele ser en general, ya que existen casos concretos en los que sí está asignada, veamos un par de ejemplos.

En el caso de que una determinada empresa de refrescos quiera sacar al mercado una nueva variante de su refresco estrella deberá hacer un estudio de mercado, probando distintos tipos de sabores, hasta encontrar cual es el que más satisfaga las necesidades de sus clientes. En este caso este tipo de empresa sí tendrá un departamento asignado para realizar estos estudios de mercado, ya que es algo muy frecuente en empresas dedicadas al sector de la alimentación, donde conocer los gustos en cuanto a sabores de los clientes es algo de vital importancia.

Sin embargo, pensemos ahora en otras situaciones bien distintas, dentro de la misma empresa de refrescos, imaginémonos que ahora el cliente

es el transportista, o el departamento de embalaje de la fábrica, o los sistemas de cintas transportadoras internas de la fábrica, los cuales presentan numerosas pérdidas o deficiencias. En estos casos, si hubiera que identificar las necesidades de los clientes y encontrar la mejor forma de satisfacerlas, ya no existe un departamento claramente definido para tales situaciones, por eso, la conclusión que se extrae de todo esto es que la iniciativa ha de partir de la alta directiva, que debe establecer unos amplios objetivos de planificación de calidad, y si fuere necesario más adelante, delegar funciones.

Es importante destacar que normalmente el proceso de planificación se llevará a cabo por parte de los llamados “aficionados con experiencia”, es decir, por personas que normalmente trabajan en la alta dirección y que no han recibido nunca formación específica sobre gestión de calidad, ya que, como hemos mencionado anteriormente, el proceso de planificación deberá ser liderado por la alta dirección. Una vez asumido esto, sería coherente por parte de los “aficionados con experiencia” que se encarguen de la planificación intentar formarse con cursos y conferencias sobre la planificación de la calidad.

Un método cada vez más importante para la planificación de calidad es el de la revisión de Santanaya, consistente en utilizar los datos obtenidos en determinados procesos cíclicos que se repiten con cierta frecuencia para aplicarlos a los procesos de planificación. Por ejemplo, una empresa que se dedica a organizar viajes a países de habla inglesa todos los veranos aprovechando las becas que da el ministerio de educación para tal fin.

La empresa deberá analizar la demanda de destinos de los años anteriores y las experiencias de sus clientes pasados y en base a eso promocionar más unos destinos que otros o conseguir más plazas para

aquellos destinos más demandados y con lo que la gente esté más satisfecha.

c. Control de calidad

Nada de lo que hemos comentado hasta ahora tendría sentido sin el control de calidad. De nada nos valdría invertir tiempo, dinero y esfuerzo en mejorar y planificar la calidad si más tarde no nos preocupamos que esto se aplique exhaustivamente.

El control de calidad consiste sencillamente en eso: nosotros tenemos marcados unos objetivos de calidad, a los cuales hemos llegado a través de la mejora, y sabemos cómo implantarlos a través de la planificación, que queremos que se cumplan.

Para llevar a cabo la tarea del control de calidad, debemos tener claro cuáles son los objetivos de calidad que se deben alcanzar. Debemos disponer también de las herramientas necesarias para la medición del funcionamiento real de los parámetros de calidad, objeto de nuestro control. Una vez disponemos del funcionamiento real y de los objetivos de funcionamiento, debemos comparar ambas cosas, y si el funcionamiento real es distinto a los objetivos, actuar sobre la diferencia.

Como el lector se habrá imaginado ya, esta tarea de control de calidad abarca la totalidad de variables, parámetros, maquinaria y productos de la empresa y por lo tanto, debe ser llevada a cabo por todos los estamentos de la empresa, desde la alta dirección, hasta los niveles medios y la mano de obra. Aun así, debemos tener presente que cada uno de los niveles de la empresa realizará esta tarea en un marco distinto: los operarios actuarán de manera inmediata sobre el problema, dado que dispondrán de las herramientas necesarias, comprobarán si algo en determinada máquina o en determinada

cadena de montaje no está funcionando de manera correcta en los valores establecidos y actuaran para corregir estas faltas.

Por esto último se hace necesario también dotar a los operarios de las herramientas necesarias para corregir los posibles fallos que puedan ir sucediendo. Esta tarea de dotar al personal corresponde a la alta dirección. Cuando el personal dispone de los medios necesarios (sensores, objetivos de calidad y herramientas para corregir errores) para llevar a cabo el control de calidad en su área se dice que está situación de autocontrol. La alta dirección no estará en posición de reprochar a los trabajadores que no se están cumpliendo los criterios de calidad si previamente no los ha dotado de las medidas de autocontrol necesarias.

La tarea del control de calidad se realiza por parte de la dirección de una manera distinta a los operarios. Los objetivos de calidad a nivel gerencial tienden a estar más enfocados en el negocio y en objetivos más amplios y no tan concretos como por ejemplo conseguir un determinado índice de ventas o disminuir el porcentaje de reclamaciones por parte de los clientes. No obstante, la responsabilidad es mucho mayor en el caso de la dirección que en lo referido a los operarios.

Vamos a definir ahora sobre qué cosas o procesos se va a aplicar el control de calidad. Se define objeto de control como cualquier procedimiento o parámetro que sea susceptible de control y que sea necesario mantener dentro de unos parámetros de calidad. El objetivo de control es por lo tanto mantener al objeto de control dentro de esos parámetros de calidad. Para ello, puede ser útil usar herramientas como la hoja de análisis, una tabla donde escribiremos los objetos de control con sus respectivos objetivos, para así tener claro qué debemos revisar y en qué valores se tiene que mantener.

Poniendo un ejemplo cercano a nosotros, fijémonos ahora en las tareas de control que se llevan a cabo en la refinería de A Coruña, de la cual los alumnos de esta escuela somos conocedores debido su proximidad.

En el nivel más bajo del control se encuentran los controles automatizados, una planta petroquímica de tal calibre dispone de miles de sensores que detectan posibles anomalías repartidos por toda la refinería. Estos sensores detectan magnitudes tales como variaciones de presión, temperatura, densidades, etc. En el siguiente nivel de control se encontrarían los operadores de planta, que son las personas que se recorren las distintas áreas de la planta a pie y se encargan que los sensores automáticos registren valores normales y, en caso contrario, se encargan de arreglar esas anomalías. Por encima de estos están los operadores de panel, los cuales se encargan de coordinar desde los paneles de control a los operarios, guiándolos en su tarea de arreglar las anomalías que detecten los sensores automáticos. Llegando ya a lo más alto de la pirámide tenemos un jefe de área y a un supervisor de éste por cada unidad de la refinería (uno en la unidad de crudo, otro en la unidad de craqueo, etc.). Cuando más ascendemos, más responsabilidad nos encontramos y más cambian las tareas de control, pasamos de la supervisión de sensores automáticos por parte de los operadores a la supervisión de funcionamiento general de la planta y del personal de planta por parte de los jefes de área.

El esquema de control que sigue la refinería se puede representar mediante la pirámide de control que se ve en la figura 1. Esta pirámide es extrapolable a la mayoría de industrias.



Figura 1. Pirámide de control

5.2.3. Kaizen

Es interesante como aún después de las últimas modas como el Lean Manufacturing, Calidad Total, Reingeniería, Empowerment, Benchmarking, Accountability, ISO 9000 etc., haya profesionales deseosos de conocer más sobre el KAIZEN, cuando tanto se dice que es una filosofía obsoleta superada por los nuevos conceptos. Esto implica un gran reto para aquellos que de alguna forma nos hemos visto obligados a estudiarlo más profundamente. De toda suerte en Japón se continúa practicando el KAIZEN, el cual, como veremos más adelante, es casi una religión, difícil de ser desterrado de su forma de vida y mucho menos superado por las corrientes administrativas actuales.

El KAIZEN, no es nuevo, más bien en sus orígenes, tal vez sea la más antigua de las modernas filosofías administrativas. Se considera que el KAIZEN nace a partir de la ZEN religión acendrada en los países asiáticos mucho antes que el mismo cristianismo. El KAIZEN es una palabra compuesta formada de otras dos: el ZEN que significa “para lo mejor”, un renacer, un despertar, mejorar y el KAI que significa cambio, permanencia, continuidad, incesante. Si estas dos palabras las juntamos para formar el KAIZEN, tendremos “Cambio para lo mejor” que muchas veces se ha definido como mejoramiento continuo. Al tomar como base el ZEN, implica que no es tan solo una forma de trabajar, sino más bien

una forma de vivir, una religión que, al ser así entendida por las culturas orientales, facilita la correcta implementación.

El KAIZEN japonés, se ha identificado con la Calidad Total, pero más bien el KAIZEN es la sombrilla que cubre la mayoría de las prácticas japonesas incluyendo la Calidad Total, el Justo a Tiempo y los Círculos de Calidad, etc.

Como lo escribe Masaaki Imai autor del libro “KAIZEN La clave del éxito de la competitividad japonesa” “La esencia del KAIZEN es simple y directa: KAIZEN significa mejoramiento, sin embargo, también significa involucramiento incluyendo trabajadores y gerentes. Se asume una forma de vida en el trabajo, en lo social, en el hogar.

Conceptos

Algunos conceptos del zen son necesarios para entender el KAIZEN

“Pregunta un filósofo a Buda”:

He oído hablar del Zen como doctrina de iluminación ¿Cuál es el método? O en otras palabras ¿Que es cada día?

Andamos, comemos, nos lavamos, nos sentamos, etc. ¿Y que tienen de especial esos actos? . Todos andan, comen se lavan, se sientan

Pero amigo mío, hay una gran diferencia. Cuando nosotros andamos tenemos conciencia del hecho que andamos, cuando comemos tenemos conciencia de que comemos y así sucesivamente...Cuando los otros andan, comen, se lavan, se sientan, no se dan cuenta de lo que hacen.

Si se trabaja sin tener conciencia del trabajo que se hace, viene a ser como no trabajar (hay que alumbrar la existencia). La conciencia es una disciplina que ayuda al hombre a realizarse (producir el poder de concentración y desarrollar su visión), porque el fin último del ZEN es la visión de la realidad, adquirida por el poder de concentración. Ver en su

propia naturaleza es el fin del ZEN y su esencia es el despertar. Por eso no se habla del ZEN, se experimenta. En el Zen se dice, “El maestro (consultor) no transmite su despertar al discípulo; como tampoco crea el despertar que ya estaba latente en él”. Para ello es necesario practicar los Seis principios ZEN para la vida comunitaria (¿Trabajo en equipo?)

- ✓ Observar las mismas reglas (igualdad de obligaciones)
- ✓ Dominar la palabra para evitar las disputas (Respeto)
- ✓ Compartir los bienes (recompensas similares)
- ✓ Crear la armonía de opiniones para mantener la alegría de vivir en la comunidad.

Algunos de estos principios engendrados en la filosofía ZEN son retomados en la Calidad Total, pero no se ponen en práctica con la misma fuerza. El KAIZEN japonés es una orientación al proceso, contrario a la forma occidental de la innovación orientada a los resultados.

EL KAIZEN, inicia con el reconocimiento de que toda empresa tiene problemas, y la forma de solucionar los problemas es estableciendo una cultura corporativa en la cual cada uno pueda amigablemente admitir esos problemas.

El Concepto japonés centra el proceso de mejoramiento en la gerencia (De la Alta gerencia al supervisor) ya que el trabajador actúa dentro del sistema diseñado por la gerencia y su principal actividad es darle mantenimiento. También incluye la innovación que por definición se podría plantear como lo que hoy se conoce como “Reingeniería”, y que ha sido el “boom” de estos últimos años. (Anteriores a 1998, fecha del artículo). Uno de los principales impulsores del KAIZEN, Masaaki Imai desde 1986 define al proceso de innovación con muchas de las características que hoy se le adjudican a la Reingeniería, solo que como podemos ver en la gráfica siguiente responsabiliza a la gerencia media y

alta del proceso de ese proceso que se conoce como innovación como se aprecia en la Figura N° 02.



Figura 2 KAIZEN, Masaaki Imai

Innovaciones conceptuales y filosóficas: En el KAIZEN

El punto de arranque para el mejoramiento, es reconocer la necesidad de mejorar, porque si el problema no se reconoce no hay necesidad de mejorar. Esta es una gran diferencia con lo que se ha venido realizando por medio de tanta nueva filosofía, técnica o concepto. Se leen unos cuantos libros, se asiste a algunos seminarios e inicia el proceso de implementación que por lo general se convierte en una lucha entre diferentes áreas y niveles. En la mayoría de los casos no se acepta que hay problema, son otros los que deben cambiar, no hay un verdadero reconocimiento de que realmente existen problemas, y esta falta de aceptación es la que luego mina todo el esfuerzo que se hace. La complacencia es enemiga del KAIZEN. El énfasis se debe poner en la identificación del problema.

“Una vez que el problema es identificado, éste debe ser resuelto”

a. El kaizen y la calidad total

El nombre de Calidad Total (CT), no se origina en Japón, es el nombre de un artículo escrito por Armando Feingebaum y publicado allá en 1962 bajo el título de Control Total de la Calidad (CTC) y es posteriormente Kaouru Ishikawa quien corrige el error cambiando a Control de Calidad Total (CCT-CWQC). Lamentablemente se tardó bastante tiempo para entender lo que es “Calidad Total”. El primer rechazo que tuvo el Control de Calidad Total, fue la palabra “control” que la relacionaba únicamente con aspectos de inspección en los procesos productivos de lo cual la gerencia estaba bastante alejada. En 1982 en el Secretario de Defensa, el señor Frank Carlucci, retoma el concepto bajo el nombre de Total Quality Leadership (TQL, Liderazgo para la Calidad Total), el cual también fue utilizado por empresas como Rohm & Haas, la diferencia se plantea en que no era cuestión de Control sino de Liderazgo, un asunto de líderes, pero su difusión no fue más allá del gobierno de los EEUU. Posteriormente se retoma el concepto dando énfasis a que la Calidad Total, no es una forma de trabajar (cargarle todo el peso de la mejora al personal operativo, utilizando para ello los famosos Círculos de Calidad), sino una forma de administrar (TQM, Total Quality Management) en donde la responsabilidad es únicamente de la gerencia. Hoy los teóricos y nuevos gurús hablan del TQV (Total Quality by Vision, Calidad Total por Visión), probablemente aparecerán otras nuevas formas (ISO 9000 en la versión del 2000 adopta el “Quality Management”, traduciendo el “management” por Gestión y agregándole la palabra System y hoy se conoce como el Sistema de Gestión de la Calidad. En Japón, el proceso se sigue llamando KAIZEN y no han creado una nueva moda. Igual a lo que sucedió con la Calidad Total, sucedió con el Justo a Tiempo (JAT), en Occidente únicamente se valoraron los resultados (reducción de inventarios) y por eso equivocadamente se dijo: El JAT, es un proceso de reducción de inventarios, lo cual fue el primer error en su aplicación, el

JAT es una técnica de “estrés”, para solucionar los problemas que van apareciendo mediante la reducción de inventarios. Pero se dijo que en nuestros países no era aplicable pues se tienen demasiados problemas (aduanas, transporte, desconocimiento del cliente etc.). Casualmente el JAT es para los países y empresas que tienen muchos problemas. Si no tienen problemas no ocupan el JAT. Hoy de nuevo el concepto se ha retomado bajo un nuevo nombre el “Lean Manufacturing”, un JAT, en su correcta dimensión.

b. El Kaizen y los círculos de Control De Calidad

En los inicios de la introducción de la Calidad Total en Occidente, fue asociada con los Círculos de Control Calidad (o Círculos de Calidad), un pequeño grupo de trabajadores que voluntariamente se desempeña en actividades del control de calidad de su área.

Surgieron cantidad de círculos unos con un éxito mayor que otros, pero se fue perdiendo credibilidad pues la Gerencia esperaba grandes resultados (sin involucrarse) y el trabajador desconfiaba de estas nuevas formas de trabajar. Los CCC son solo una parte de la Calidad Total y no la pieza fundamental como se consideró en Occidente. La Calidad Total en Japón es un movimiento centrado en el mejoramiento del desempeño gerencial a todos los niveles y la calidad es cualquier cosa que pueda ser mejorada. Está asociada no-solo con productos y servicios, sino también con el personal, los procesos, las máquinas y los procedimientos. Incluye todos los aspectos del desarrollo humano.

c. El kaizen y la competencia

Bajo el KAIZEN, la competencia es primero contra uno mismo, mejorar mi propio “record” tanto en Calidad como en oportunidad y costo y para ello el proceso de evaluación del desempeño lleva una fuerte orientación hacia el proceso y no a los resultados probablemente como reminiscencia de la producción masiva. Es válida hoy día la frase, “no le tenga miedo a la competencia, téngale miedo a la incompetencia”, y agregamos

nosotros, para mejorar proceso, productos y servicios en función de las cambiantes necesidades de los clientes.

Cuando se aplica la evaluación se siguen las enseñanzas de uno de los deportes más famosos en Japón, el SUMO en donde el campeón es evaluado tanto en su desempeño como en las técnicas utilizadas y el espíritu de lucha.

d. El kaizen y la innovación

El concepto de innovación bajo la filosofía del KAIZEN es muy parecida a la contraposición que existe entre Calidad Total y Reingeniería, inclusive en la forma gráfica de mostrar la diferencia figura N° 03.

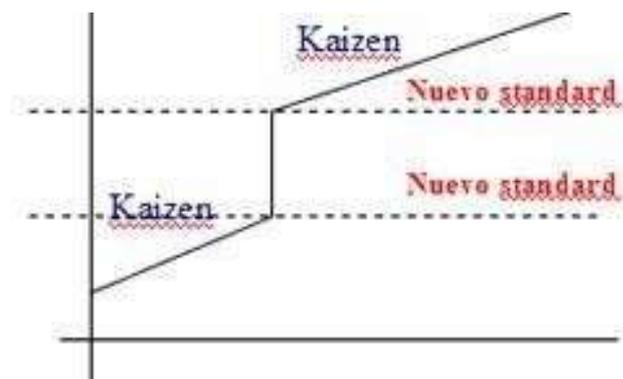


Figura 3

El KAIZEN, no requiere de grandes inversiones para ser implementada, más bien necesita de un esfuerzo permanente y un fuerte compromiso gerencial.

En el cuadro de la página siguiente se puede observar como KAIZEN e innovación muestran similitud a la comparación que se ha hecho recientemente entre Calidad Total y Reingeniería:

Características del Kaizen y la innovación

| | | KAIZEN | INNOVACION |
|----|----------------------------|---|---|
| 1 | Efecto | Largo plazo, permanente | Corto plazo, pero dramática |
| 2 | Velocidad | Pequeños pasos | Grandes pasos |
| 3 | Tiempo | Continua e incremental | Intermitente no incremental |
| 4 | Cambio | Gradual y constante | Abrupto y volátil |
| 5 | Involucramiento | Todo el mundo | Grupo selecto "campeones" |
| 6 | Acercamiento | Colectivismo, esfuerzo de grupo, acercamiento sistémico | Individualismo. Ideas y esfuerzos individuales |
| 7 | Forma | Mejorar y mantener | Desechar y reconstruir |
| 8 | Condición | Conocimiento convencional y estado del arte | Ruptura tecnológica, nuevas invenciones, nuevas teorías |
| 9 | Requerimientos | Poca inversión pero grandes esfuerzos para mantenerlo | Grandes inversiones pero poco esfuerzo para mantener |
| 10 | Criterio de evaluación | Proceso y esfuerzos por mejores resultados | Resultados en utilidades |
| 11 | Concentración de esfuerzos | En la gente | En la tecnología |
| 12 | Ventaja | Funciona bien en economías de lento crecimiento | Se ajusta mejor en economías de rápido crecimiento |

e. El kaizen y su medición

La productividad es una medición, no una realidad y bajo el KAIZEN, la productividad inicia con el diseño del producto o servicio. La medición es una forma de aproximarse a la realidad, sin caer en el concepto abstracto de los números. Es el elemento que nos permite discernir a dónde se debe investigar y qué investigar, pero los números no son la realidad

Aplicaciones

El KAIZEN es un esfuerzo permanente de efectos acumulativos ya que no es solo mantener, por el contrario es la permanente actualización de los estándares de desempeño, pero requiere el esfuerzo individual de todas las personas en la organización. . Se requiere de una clase diferente de liderazgo basado en la experiencia personal y la convicción y no necesariamente en la autoridad, el rango o la edad. El KAIZEN, tiene una clara orientación hacia las personas y se puede aplicar en cualquier servicio.

“Es extremadamente difícil incrementar las ventas un 10%, pero no es difícil reducir los costos de manufactura en un 10% para obtener el mismo efecto”.

Recomendaciones

No es posible dar recomendaciones diferentes a las que se han dado para otros temas como la Calidad Total, Reingeniería etc. sigue siendo válido el considerar el KAIZEN como algo permanente, no pasajero ni temporal, el KAIZEN se vive.

El KAIZEN es para la gerencia, para la organización como tal, es una forma de hacer y conducir las empresas, una forma de tratar a las personas y de enfrentar a los problemas. El KAIZEN no se puede introducir por decreto, tampoco puede ser delegado a un facilitador o

a un campeón, ni tampoco al representante de la Gerencia, tampoco nace en la gerencia media o en el nivel operativo.

Es una decisión de la más alta gerencia de la empresa, que la convierte en una forma de administrar y predica con el ejemplo todos y cada uno de los días. ¿Requiere una empresa implementar el KAIZEN?, ¿Es necesario tratar de introducir una nueva filosofía de origen asiático en nuestras empresas occidentales copiando todas aquellas prácticas que les han dado éxito? Un seguidor del KAIZEN, diría que SI, pero cuidado, no es posible estar cambiando constantemente las señales a nuestros dirigidos, simplemente porque asistimos a un congreso, leímos un libro o recibimos recomendación de los consultores. Esto a todas luces se debe evitar. Ya el personal no cree en tanto cambio, principalmente si no ve cambios en la gerencia, sino que perciben látigos modernos que los obligan a dar un mayor esfuerzo sin compartir los beneficios. Entonces, que debe hacer la Gerencia, hacia donde se debe dirigir; regresando al origen de esta charla, lo que requiere la Gerencia es dirigirse hacia lo mejor (ZEN), dar el cambio que la empresa necesita (KAI), un cambio para lo mejor (KAIZEN), es más un despertar en lo que la empresa es (misión) y en lo que desea ser (visión), un reconocimiento de sus fortalezas y debilidades en función de la condición futura que se haya planteado para su empresa.

Ninguna empresa necesita el KAIZEN, pero toda empresa necesita un cambio que las haga aptas para sobrevivir adecuadamente en el nuevo milenio, en donde sólo tendrán cabida las empresas exitosas. Esta misión y esta visión les debe permitir plantearse los objetivos retadores que promuevan el cambio según la estrategia que se hayan planteado. El Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral), es una metodología. No es necesario aplicar una serie de recetas, pero si es necesario que toda empresa se cuestione la forma de hacer las cosas, sus procesos, sus productos, su forma de gestionar, las competencias de su personal, la

forma de evaluar y premiar el desempeño, lo que toda empresa necesita es construir su propio KAIZEN, descubrirse a sí misma, reconocer que debe cambiar y a partir de ahí ir aplicando todas las herramientas y técnicas modernas que le ayudarán a facilitar el cambio que buscaba. Ninguna empresa debe buscar una nueva filosofía, sino buscar muy dentro de sí, la fuerza que la hará diferente y valiosa para sus clientes, retomar con un nuevo espíritu e ímpetu la forma de hacer negocios y estar dispuestos a dar la batalla que se requiere.

5.2.4. La Calidad

A la calidad Juran la entiende como la ausencia de deficiencias que pueden presentarse como: retraso en las entregas, fallos durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas, etc. Calidad es adecuarse al uso. En la literatura académica, la medición de la calidad del servicio ha suscitado algunas diferencias de criterio. La principal hace referencia a qué es lo que realmente se está midiendo. En general se encuentran tres tendencias de constructos que se usan para evaluar la calidad del servicio: calidad, satisfacción y valor. La línea que separa las evaluaciones de la calidad de las otras tendencias de evaluación de experiencias de servicio no está muy bien definida. Para los propósitos de este trabajo se tomará únicamente el concepto de calidad. La Real Academia Española define calidad como la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. Esta definición establece dos elementos importantes en su estudio. Primero, la referencia a características o propiedades y, segundo, su bondad para valorar “algo” a través de ella.

Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles; solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente (Deming, 1989).

La palabra calidad tiene múltiples significados. Dos de ellos son los más representativos (Juran, 1990): 1) La calidad consiste en aquellas características de producto que se basan en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción del producto. 2) Calidad consiste en libertad después de las deficiencias.

De manera sintética, calidad significa calidad del producto. Más específicamente, calidad es calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad de proceso, calidad de la gente, calidad del sistema, calidad de la compañía, calidad de objetivos, etc. (Ishikawa, 1986).

La calidad en el servicio al cliente es uno de los puntos primordiales que se deben cumplir dentro de cada una de las empresas; sin importar el tamaño, estructura y naturaleza de sus operaciones, deben demostrar la capacidad que tienen para desempeñarse en esta área, ya que al ser la primera imagen que se da a los clientes ayuda a mantenerse en la preferencia de los mismos, y si se llega a alterar pueden convertirse en una amenaza. Más, sin embargo, en muchas ocasiones puede llegar a ser empleado por las organizaciones incorrectamente, afectando tanto al desarrollo y crecimiento de las mismas, por lo cual, principalmente se debe definir la importancia de dicho servicio al cliente, para poder estructurar adecuadamente la forma más óptima de llevarlo a cabo.

El servicio al cliente ha venido tomando fuerza acorde al aumento de la competencia, ya que mientras más exista, los clientes tienen mayor oportunidad de decidir en donde adquirir el producto o servicio que están requiriendo, es aquí donde radica dicha importancia de irlo perfeccionando y adecuando a las necesidades de los clientes, ya que estos mismo son quienes tendrán la última palabra para decidir. La importancia se puede guiar por los siguientes aspectos, mencionados por Anónimo (2013): La competencia es cada vez mayor, por ende, los

productos ofertados aumentan notablemente y son más variados, por lo que se hace necesario ofrecer un valor agregado. Los competidores se van equiparando en calidad y precio, por lo que se hace necesario buscar una diferenciación. Los clientes son cada vez más exigentes, ya no sólo buscan precio y calidad, sino también, una buena atención, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, un servicio rápido. Si un cliente queda insatisfecho por el servicio o la atención, es muy probable que hable mal de uno y cuente de su mala experiencia a otros consumidores. Si un cliente recibe un buen servicio o atención, es muy probable que vuelva a adquirir nuestros productos o que vuelvan a visitarnos. Si un cliente recibe un buen servicio o atención, es muy probable que nos recomiende con otros consumidores. Es primordial tomar en cuenta dichos aspectos, ya que, si se logran entender adecuadamente cada uno de ellos y, aplicarlos de la manera correcta se logrará tener una ventaja competitiva.

5.3. Justificación De La Investigación

Beneficio Social: La investigación permitirá conocer la opinión de los clientes del restaurante la Capullana, respecto al servicio brindado en el restaurante esto ayudará a conocer las fortalezas y debilidades para poder brindar un mejor servicio en el restaurante Capullana.

Aporte Científico: Por otro lado, el aporte científico de esta investigación proporcionará una base de conocimiento para futuras investigaciones referente al tema de estudio.

5.4. Problema

Actualmente la mayoría de organismos tanto productivos como de servicios, están preocupados por la implacable competencia, lo cual exige que los negocios permitan generar mayor estabilidad y así competir más eficazmente en el mercado. Siendo el por qué las empresas están

adoptando la implementación de sistemas de calidad que contribuyan con el desarrollo de dicha competencia.

La presente investigación se desarrolló para poder crear un vínculo de fidelización entre los clientes actuales que ya se tienen y los futuros clientes a los que se pueden llegar con el servicio brindado.

Por todo lo anterior expuesto, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo es la calidad de servicio para el consumidor en el restaurante de la capullana, Caraz 2017?

5.5. Conceptualización y operacionalización de las variables

5.5.1. Marco conceptual

a. Calidad

Peter Drucker (citado en Kotler ,2003) sostiene que la calidad viene impuesta por el cliente; afirma que la calidad de un producto o servicio no proviene de lo que pones en él, sino del provecho que el cliente puede sacar del mismo, es decir la calidad viene impuesta por el cliente, y nuestro trabajo es alcanzar el nivel de calidad exigido.

Feigenbaum (1986), expresa también que la calidad está determinada por el cliente, no por el ingeniero, ni mercadotecnia, ni por la gerencia general. Está basada en la experiencia real del cliente con el producto o servicio, medida contra sus requisitos y siempre representa un objetivo que se mueve en el mercado competitivo. En tal sentido, la calidad no es una determinación de marketing ni de ingeniería o administrativa.

Montgomery (1991), alega que “la calidad es el grado hasta el cual los productos satisfacen las necesidades de la gente que los usa”. Este autor distingue además, entre dos tipos de calidad: la del diseño y la de adaptación. La calidad del diseño refleja el grado hasta el que un producto o servicio posee una característica deseada. La calidad de

adaptación refleja el grado hasta el que el producto o servicio se ajusta al propósito ansiado.

Según Juran (1990) , la palabra calidad tiene dos significados (1) comportamiento del producto que da como resultado satisfacción del cliente, es decir; son aquellas características del producto que hacen que un cliente quede satisfecho con el mismo; (2) ausencia de deficiencias como por ejemplo retraso en las entregas, fallas durante el servicio, etc. Juran planteó también la trilogía de la calidad, que atiende a sus tres procesos básicos: (1) la planificación de la calidad: antes de la operación se establecen niveles aceptables de defectos en la producción, (2) el control de la calidad: durante las operaciones, se evalúa la calidad producida por el sistema y se cierra, si existiera, la brecha entre los resultados y objetivos; y (3) mejora de la calidad: se reduce la cantidad de defectos para así aumentar el rendimiento.

Asimismo, para Deming (1989), la calidad es una lucha por mantener la mejora continua de la organización a través de la cooperación de todas las partes interesadas: proveedores, clientes, responsables del diseño de los productos o servicios. Deming dice que al mejorar la calidad, decrecen los costos por la menor cantidad de errores cometidos, las menores demoras y la mejor utilización de las máquinas y los materiales; el resultado es la mejora de la productividad que lleva a capturar mercados al ofrecer mejor calidad a menores precios, permitiendo así la prosperidad de la empresa.

Ishikawa (1988), sostiene que la calidad es responsabilidad de supervisores y operarios, considera que la calidad es “una revolución del pensamiento” que se centra en el cliente, por ello da gran importancia al trabajo en equipo para resolver los problemas de calidad, lo cual supone un entrenamiento permanente de la fuerza laboral.

Taguchi (2000), mide la calidad en términos de la función de pérdida, establece la pérdida que la sociedad sufre como consecuencia de la mala calidad, calidad significa conformidad con las especificaciones; apartarse de las especificaciones equivale a ocasionar al cliente y a la sociedad una pérdida. La función de pérdida vale cero cuando el desvío con respecto al parámetro objetivo es nulo y se incrementa cuando los valores de los productos fabricados se alejan de las especificaciones del producto.

Crosby (1989) sostiene que la calidad equivale a conformidad con los requerimientos. La prevención es el sistema de la calidad y el estándar debe ser el cero defecto. La calidad es gratis, la mala calidad cuesta y la medida de la calidad no son los indicadores, sino; el precio que se paga por la falta de conformidad

Como vemos, todos los autores coinciden en que la calidad se basa en cumplir las expectativas de los clientes en cuanto a los bienes o servicios que se ofrecen. Sin embargo, la calidad es una condición necesaria, más no suficiente. Sin bienes o servicios de calidad es imposible lograr la competitividad en un entorno tan inestable. Sin embargo, la calidad por sí misma no garantiza que la empresa logre rendimientos superiores al promedio.

La norma (ISO 9000:2005), plantea que es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. Desde diferentes perspectivas se ha abordado este concepto por los diferentes autores citados, aunque hay que destacar que, en la mayoría de ellos, existe coincidencia en asociar el término de calidad con satisfacción de los clientes y cumplimiento de los requisitos”, por lo que para la presente investigación se define como “calidad”, el cumplimiento de requisitos en función de satisfacer las necesidades del cliente y otras partes interesadas.

Un papel importante en el entendimiento del término de calidad lo han jugado la familia de normas ISO, las cuales han creado un marco de referencia para los diferentes países que las han adoptado. La International Organization for Standardization, conocida por sus siglas (ISO), tiene su sede en Ginebra, Suiza y su principal objetivo es el de promover el desarrollo de estándares internacionales y actividades relacionadas para facilitar el intercambio de bienes y servicios en todo el mundo. Aunque también hay que mencionar el modelo de excelencia de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (E.F.Q.M) generalizado en la Unión Europea y los premios de reconocimiento internacional, como el premio a la Calidad de Malcom Baldrige en Estados Unidos y el premio Deming en Japón.

b. Servicio

“Es un medio para entregar valor a los clientes, facilitando los resultados que los clientes quieren conseguir sin asumir costes o riesgos específicos” (Bon, 2008).

c. Calidad de servicio

Calidad en el servicio: Según Pizzo (2013) Es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización.

d. Características de la calidad de servicio

Según Anierte (2013), algunas de las características que se deben seguir y cumplir para un correcto servicio de calidad, son las siguientes:

- Debe cumplir sus objetivos
- Debe servir para lo que se diseñó
- Debe ser adecuado para el uso
- Debe solucionar las necesidades
- Debe proporcionar resultados Así mismo, existen otras características más específicas mencionadas por Paz (citado en Verdú, 2013), las cuales estarán a cargo del personal que labora en las entidades, ya que son habilidades necesarias, sobre todo para aquellos que están en contacto directo con los clientes, estas pueden ser:
 - **Formalidad:** Honestidad en la forma de actuar, la capacidad para comprometerse en los asuntos con seriedad e integridad
 - **Iniciativa:** Ser activo y dinámico, con tendencia a actuar en las diferentes situaciones y dar respuesta rápida a los problemas.
 - **Ambición:** tener deseos inagotables por mejorar y crecer; es decir, tener afán de superación.
 - **Autodominio:** tener capacidad de mantener el control de emociones y del resto de aspectos de la vida.
 - **Disposición de servicio:** es una disposición natural, no forzada, a atender, ayudar, servir al cliente de forma entregada y con dignidad.
 - **Don de gentes:** tener capacidad para establecer relaciones calidad y afectuosas con los demás, y, además, disfrutarlo.
 - **Colaboración:** ser una persona que gusta de trabajar en equipo, le agrada trabajar con otros para la consecución de un objetivo en común.
 - **Enfoque positivo:** es la capacidad para ver el lado bueno de las cosas con optimismo.

- **Observación:** es la habilidad para captar o fijarse en pequeños detalles no siempre evidentes a todo el mundo.
- **Habilidad analítica:** permite extraer lo importante de lo secundario, descomponer un discurso o problema en partes, para poder analizar cada una de las ideas principales y, en función de ese análisis, ofrecer una solución global.
- **Imaginación:** es la capacidad de generar nuevas ideas y, de ofrecer alternativas al abordar una situación.
- **Recursos:** tener el ingenio y la habilidad para salir airoso de situaciones comprometidas.
- **Aspecto externo:** es la importancia de una primera impresión en los segundos iniciales para crear una buena predisposición hacia la compra en el cliente. Lo anterior son términos que describen características positivas y deseables en el servicio y la atención ofrecida por un negocio (sin importar el giro que éste tenga) y, que puede ser entendido como se muestra a continuación:
- **Impacto de la calidad en el servicio.**
- **Niveles de exigencias** La importancia de cubrir con la mayoría de las características mencionadas anteriormente, radica en que la calidad del servicio se ha convertido en un factor fundamental en la decisión de compra por dos razones: La competencia es cada vez mayor y atrae al cliente mediante una diversidad de servicios que añaden valor al producto que se ofrece. Se ha pasado del consumidor que favorecía los productos que estaban disponibles y eran de bajo coste, a un público más selectivo y mejor informado que puede elegir entre multitud de ofertas y servicios diferentes. La actitud del cliente respecto a la calidad del servicio cambia a medida que va conociendo mejor el producto y mejor su nivel de vida. En un principio, suele

contenerse con el producto base, sin servicios, y por lo tanto, más barato. Poco a poco, sus exigencias en cuanto a calidad aumentan hasta terminar deseando lo mejor. No comprender este hecho ha llevado al fracaso de algunas empresas, que se han dado cuenta muy tarde del error cometido.

e. Proceso del servicio

Una tendencia en el estudio del proceso de servicio es lo que Albrecht (1992) llama los ciclos de servicio, fundamentados en los momentos de verdad. Este planteamiento se enfoca más como una ayuda para el productor, en este caso, el prestador de servicios. El concepto de ciclo de servicio ayuda a los miembros de las organizaciones a ofrecer asistencia a los clientes, permitiéndoles organizar las imágenes mentales de lo que ocurre. Como se observa en el la construcción básica del servicio ya no solo es tarea del empleado, sino que ahora se convierte en lo que Albrecht llama “un momento de verdad” (representado por los puntos en el gráfico), controlado por cada empleado y/o sistema que tenga contacto con el cliente. Un momento de verdad es cualquier situación en la que el cliente se pone en contacto con algún aspecto de la organización y obtiene una impresión sobre la calidad de su servicio (definida por Grönroos como elementos del process of service delivery, PSD)

Por otro lado, se encuentran los descriptores de la variabilidad del desarrollo del servicio, es decir, el proceso de entrega del servicio (PSD), referido a las características de la entrega del servicio (momento de la interacción con los clientes).

Estos dos grupos de características (PSA y PSD) interactúan y se ven influenciados por los filtros perceptuales, CPPS. Dicha interacción, con las modificaciones ocasionadas por los filtros perceptuales, genera la percepción de satisfacción y, por ende, el encuentro de la calidad, siguiendo la corriente teórica que plantea la satisfacción como

antecedente de la calidad. Fuente: Este modelo bidimensional del proceso de servicio intenta estudiar la percepción discreta de la experiencia de un consumidor (Mayer et al., 2003). Por otro lado, permite dividir el análisis de la calidad de los servicios a través de sus subprocesos PSA y PSD. Aunque no diferencia la perspectiva de consumidor y productor (más bien se enfoca en el consumidor), parte de que la perspectiva del productor está incluida en el PSA.

f El modelo Servqual

Planteado por Parasuraman, Berry y Zeithaml (1985), se define la calidad de servicio como una función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio que efectivamente reciben de la empresa. Este modelo es conocido como el modelo SERVQUAL cuyas siglas en inglés se traducen como “Modelo de la Calidad del Servicio”.

El modelo SERVQUAL define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente. De esta forma, un cliente valorará negativamente (positivamente) la calidad de un servicio en el que las percepciones que ha obtenido sean inferiores (superiores) a las expectativas que tenía.

Si la calidad de servicio es función de la diferencia entre percepciones y expectativas, tan importante será la gestión de unas como de otras. Para su mejor comprensión, los autores de este modelo analizaron cuáles eran los principales condicionantes en la formación de las expectativas. Tras su análisis, concluyeron que estos condicionantes eran la comunicación boca-oído entre diferentes usuarios del servicio, las necesidades propias que desea satisfacer cada cliente con el servicio que va a recibir, las experiencias pasadas que pueda tener del

mismo o similares servicios, y la comunicación externa que realiza la empresa proveedora del servicio, usualmente a través de publicidad o acciones promocionales.

Según el modelo SERVQUAL existen cinco dimensiones de la calidad y son las siguientes:

Elementos Tangibles

(Zeithaml et al, citado por Zaragoza 2015) Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. (p.29).

Confiabilidad

Zeithaml et al (1993) Habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. (p.29).

Capacidad de respuesta

Zeithaml et al (1993) Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido. (p.29).

Seguridad

Zeithaml et al (1993) Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza. (p.29).

Empatía

Zeithaml et al (1993) Atención individualizada que ofrecen las empresas a sus visibles consumidores. (p.30).

5.5.2. Marco operacional

Conceptualización de indicadores.

- a. Infraestructura.** - Según Ucha (2010). Es el conjunto de elementos o servicios que están considerados como necesarios

para que una organización pueda funcionar o bien para que una actividad se desarrolle frecuentemente. (p.28).

- b. Limpieza en los restaurantes.** - Betoño (2009). Afirma que la limpieza y decoración de un establecimiento indicara la calidad y la seriedad del restaurante. (p.30).
- c. Presentación del personal.** -Martínez (2005) La apariencia del personal y su presentación son factores que incluyen en la satisfacción del comensal y en el futuro del negocio. (p.45).
- d. Observación.** - Según Ucha (2010) Es la acción de observar algo, mirarlo con detenimiento, examinarlo exhaustivamente. (p.66).
- e. Ambientación del restaurante.** - Según Hinojo (2016) afirma que, en la actualidad, existe una gran variedad para ambientar un restaurante, pero es complicado determinar cuál es la mejor para cada tipo de restaurante.(p.56).
- f. Creatividad en la presentación de los potajes.** - Según gallego (1998) manifiesta que la presentación de potajes juega un papel fundamental en la nueva cocina. (p.32).
- g. Eficiencia del personal.** - Hinojo (2016). Afirma que se obtiene la máxima eficiencia del mismo dependiendo de las cualidades personales de todas las personas que están a su cargo. (p.64).
- h. Confort en el restaurante.** - Según Ruiz (2006) se refiere a las percepciones de los usuarios sobre diferentes aspectos del local, como la comodidad, el mobiliario, la conservación y decoración. (p.83).
- i. Tiempo de espera.** - Según Foster (2007) Es el tiempo que pasa desde que el cliente coloca una orden por un producto o servicio hasta el tiempo en que el producto o servicio es entregado al cliente. (p.33).
- j. Credibilidad en el servicio.** - Según Escudero (2017) sostiene que es un factor fundamental, especialmente en los servicios, debido a que cuando al cliente descubre, aunque sea

inconscientemente que lean ocultada información, esto le genera un sentimiento de engaño. (p.61).

- k. Rapidez en el servicio.** - Según Ruiz (2006) Es la opinión sobre la agilidad en la prestación del servicio.(p.29).
- l. Exactitud en el servicio.** - Según Pérez (2010) Es la puntualidad en la ejecución y entrega de un servicio según lo ordenado o pedido, implica la inexistencia de errores o fallas. (p.39).
- m. Atención recibida.** - Según Ruiz (2016) manifiesta que es la opinión sobre la profesionalidad y la atención prestada por el personal del servicio. (p.49).
- n. Manejo de información del personal.** -Hartjen (1999) Es la recolección y el manejo de la información sobre el servicio ofrecido dentro de un establecimiento. (p.63).
- o. Confianza en el personal.** - Bimbre (2010). Es el sentimiento de suponer, creer y tener la seguridad de que una actividad se realizara de cierta manera por personas que brindan un determinado servicio. (p.57).
- p. Sistemas de seguridad.** - Cruz (2013). Es la protección de las personas y de su entorno mediante elementos como circuitos telefónicos vigilados, tele cámaras para vigilancia de accesos, cerraduras de alta seguridad, cristales y puertas blindadas, emisoras de radio comunicadas con personal de seguridad y otros sistemas.(p.55).
- q. Expectativas del servicio.** - Pérez (2016). Es el sentimiento de esperanza, ilusión, que experimenta las personas, ante la posibilidad de adquirir un tipo de servicio que satisfaga una determina necesidad. (p.37).
- r. Cortesía del personal.** - Jiménez (2015). Sostiene que es la amabilidad, cordialidad, atención y respeto mostrado por el personal del establecimiento comercial a los clientes. (p.19).

- s. **Comprensión del personal.** - Jiménez (2015) Manifiesta que el personal debe poner atención al cliente en todo lo que el exprese e identificar sus necesidades, con el fin de tratar de ofrecerle los productos que mejor se adapten a las mismas. (p.77).
- t. **Satisfacción del cliente.** -Larrea (1991). Manifiesta que es el conocimiento que tiene la empresa de los clientes, sus sistemas de servicio, su capacidad de respuesta y su aptitud para satisfacer los requerimientos y las expectativas del cliente. (p.89).
- u. **Conducta del personal.** - López (2012) Es la conducta que muestra cada individuo dentro de un establecimiento comercial o en cualquier otro actor social. (p.34).

5.6. Hipótesis

Se ha creído conveniente no formular hipótesis, en razón que se trata de un estudio descriptivo, que va a permitir describir el comportamiento de las variables de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

5.7. OBJETIVOS

5.7.1. Objetivo General

Describir la calidad de servicio en el restaurante Capullana, en Caraz 2017.

5.7.2. Objetivos Específicos

Conocer las características INTANGIBLES en el restaurante Capullana en Caraz 2017.

Conocer las características CONFIANZA en el restaurante Capullana en Caraz 2017.

Conocer las características RESPONSABILIDAD en el restaurante Capullana en Caraz 2017.

Conocer las características EMPATIA en el restaurante Capullana en Caraz 2017.

Conocer las características TANGIBLES en el restaurante Capullana en Caraz 2017.

6. Metodología

6.1. Tipo y diseño de investigación

De acuerdo al problema planteado y a los objetivos formulados, la presente investigación es de tipo descriptiva, ya que el propósito de describir la calidad de servicio en el restaurante La Capullana, Caraz - 2017.

En cuanto al diseño, corresponde a una investigación no experimental de carácter transversal, descriptivo.

-Población

Está constituida de la siguiente manera la totalidad de los consumidores que acuden al restaurante Capullana que son más de 4050 anualmente.

-Muestra

La muestra es constituida de la siguiente manera:

100 clientes de acuerdo a la tabla de Fisher, Arkin y Colton con una margen de error de +- 10. Es de 100 personas.

Técnica: Cuestionario

Instrumento: Cuestionario con escala de Liker sobre la calidad de servicio para el consumidor en el restaurante Capullana Caraz 2017.

Instrumento y análisis de información: Estadística descriptiva a través de tablas, gráficos e interpretación, el cual se obtendrá por medio del programa Microsoft Excel donde se procesarán los datos conseguidos.

6.2. Procesamiento Y Análisis De La Información

El procesamiento de la información obtenida se realizará mediante el paquete estadístico y la hoja de cálculo Microsoft Excel.

7. Resultados:

Edades y Sexo

Tabla 1: Edades y sexo de los consumidores

| | | Sexo | | Total |
|-------|---------------------|----------|-----------|-------|
| | | Femenino | Masculino | |
| Edad | De 20 entre 29 años | 18 | 16 | 34 |
| | De 30 entre 39 años | 13 | 10 | 23 |
| | De 40 entre 49 años | 14 | 11 | 25 |
| | De 50 entre 69 años | 7 | 5 | 12 |
| Total | | 52 | 42 | 94 |

Gráfico 1 : Edad y sexo de los consumidores



En el Grafico 1 muestra que la población comprendida entre las edades de 20 a 29 años son los que concurren con mayor frecuencia al restaurante.

Resultados de la Calidad de Servicio del restaurante la Capullana

Elementos Tangibles

Tabla 2: ¿Cree usted que el restaurante cuenta con una infraestructura moderna?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 53 | 53.0 | 53.0 |
| | B. Casi siempre | 34 | 34.0 | 87.0 |
| | C. Neutral | 7 | 7.0 | 94.0 |
| | D. Casi nunca | 4 | 4.0 | 98.0 |
| | E. Nunca | 2 | 2.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia

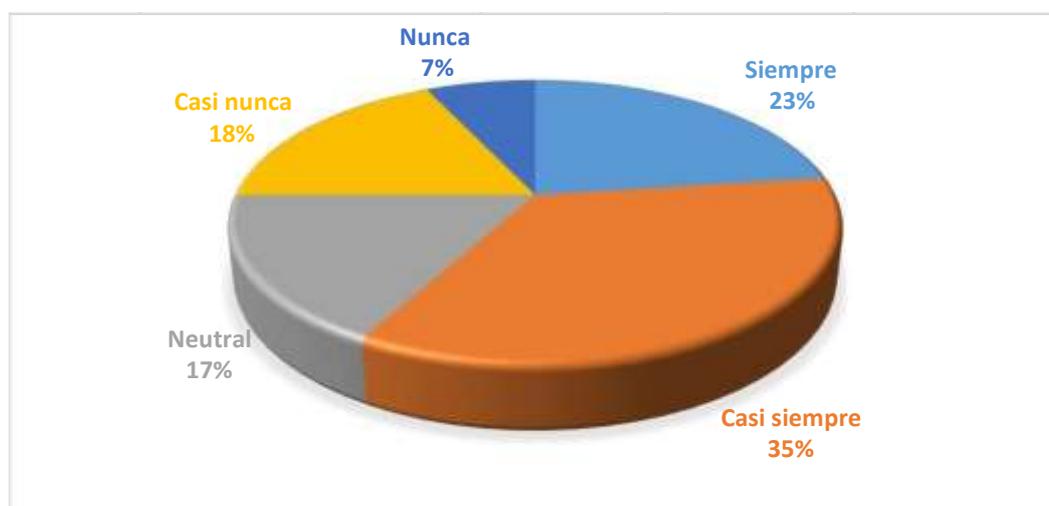
Interpretación: Del total de clientes encuestados se observa que el 53% manifiesta que siempre el restaurante cuenta con una infraestructura moderna, seguido de un 34% que manifiesta que casi siempre el restaurante cuenta con una infraestructura moderna. Un 7% toma una posición neutral, seguida de un 4% que manifiesta que casi nunca el restaurante cuenta con una infraestructura moderna, por ultimo

un 2% que manifiesta que nunca el restaurante cuenta con una infraestructura moderna.

Tabla 3: La parte exterior del restaurante (puerta de entrada, ventanas, paredes) ¿lucen limpios y cuidados?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 23 | 23.0 | 23.0 |
| | B. Casi siempre | 35 | 35.0 | 58.0 |
| | C. Neutral | 17 | 17.0 | 75.0 |
| | D. Casi nunca | 18 | 18.0 | 93.0 |
| | E. Nunca | 7 | 7.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de clientes encuestados se observa que el 35% manifiesta que casi siempre, seguido de un 23% que manifiesta que siempre. Un 18% manifiesta que casi nunca, un 16% está Indiferente y un 7% manifiesta que nunca.

Tabla 4: ¿El personal tenía una presentación pulcra y aseada?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 14 | 14.0 | 14.0 |
| | B. Casi siempre | 38 | 38.0 | 52.0 |
| | C. Neutral | 16 | 16.0 | 68.0 |
| | D. Casi nunca | 28 | 28.0 | 96.0 |
| | E. Nunca | 4 | 4.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de los clientes encuestados se observa que el 38% manifiesta que casi siempre la presentación del personal es pulcra y aseada, seguida de un 28% que manifiesta que es casi nunca. Un 16% están en una posición neutral, un 14% respondió que siempre lo es y por último un 6% que manifiesta que nunca lo es.

Tabla 5: ¿Los baños del restaurante se muestran limpios y desinfectados?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 34 | 34.0 | 34.0 |
| | B. Casi siempre | 46 | 46.0 | 80.0 |
| | C. Neutral | 14 | 14.0 | 94.0 |
| | D. Casi nunca | 4 | 4.0 | 98.0 |
| | E. Nunca | 2 | 2.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017

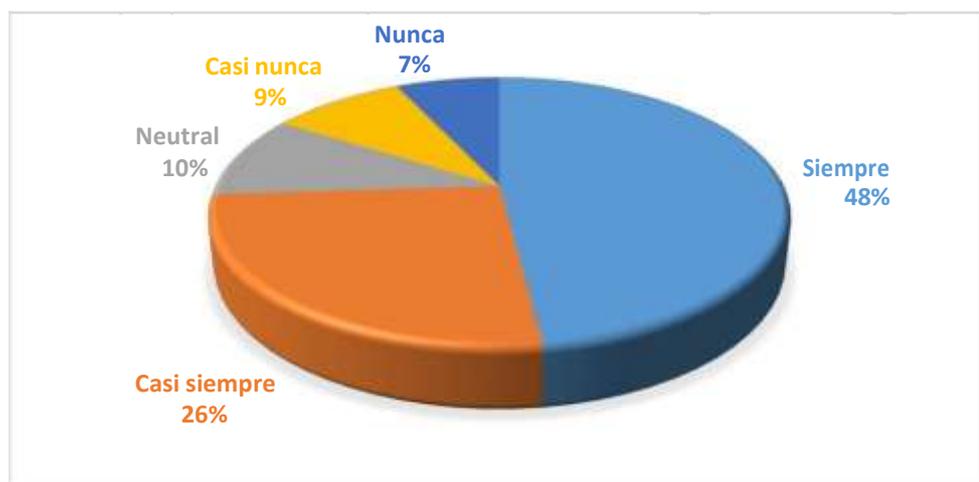


Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de clientes encuestados se observa que el 46% manifiesta que casi siempre los baños del restaurante se muestran limpios y desinfectados, seguido de un 34% que manifiesta que siempre lo están, un 14% se manifiesta estar en una posición neutral, un 4% manifiesta que casi nunca lo están y un 2% manifiesta que nunca lo están.

Tabla 6: ¿Los equipamientos e instalaciones están en buen estado?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 48 | 48.0 | 48.0 |
| | B. Casisiempre | 26 | 26.0 | 74.0 |
| | C. Neutral | 10 | 10.0 | 84.0 |
| | D. Casi nunca | 9 | 9.0 | 93.0 |
| | E. Nunca | 7 | 7.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |



Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de clientes encuestados el 48% manifiesta que Siempre los equipamientos y instalaciones están en buen estado, seguido de un 26% que manifiesta que Casi siempre lo están. Un 10% se manifiestan de manera neutral, un 9% manifiesta que Casi nunca lo está y por último un 7% manifiesta que nunca lo está.

Tabla 7: ¿La presentación y la variedad de los platos típicos son de su agrado?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 56 | 56.0 | 56.0 |
| | B. Casi siempre | 23 | 23.0 | 79.0 |
| | C. Neutral | 7 | 7.0 | 86.0 |
| | D. Casi nunca | 8 | 8.0 | 94.0 |
| | E. Nunca | 6 | 6.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia,2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de clientes encuestados se observa que el 56% manifiesta que siempre la presentación de los platos típicos es de su agrado, seguido de un 23% que manifiesta que casi siempre lo es. Un 8% manifiesta que casi nunca lo es, un 7% se manifiesta neutral y un 6% que manifiesta que nunca lo es.

Confiabilidad

Tabla 8: ¿Considera que los mozos (as) resuelven los problemas de manera eficiente?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 13 | 13.0 | 13.0 |
| | B. Casi siempre | 18 | 18.0 | 31.0 |
| | C. Neutral | 9 | 9.0 | 40.0 |
| | D. Casi nunca | 52 | 52.0 | 92.0 |
| | E. Nunca | 8 | 8.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de clientes encuestados se observa que el 52% manifiesta que casi nunca los mozos (as) resuelven los problemas de manera eficiente, seguido de un 18% que manifiesta que Casi siempre lo hacen. Un 13% manifiesta que siempre lo hacen. y un 9% se muestra neutral mientras que un 8% manifiesta que nunca lo hacen.

Tabla 9: ¿El restaurante hace que su estadía sea más placentera y agradable?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 0 | 0.0 | 0.0 |
| | B. Casi siempre | 0 | 0.0 | 0.0 |
| | C. Neutral | 8 | 8.0 | 7.0 |
| | D. Casi nunca | 62 | 62.0 | 69.0 |
| | E. Nunca | 30 | 30.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de clientes encuestados se observa que el 61% manifiesta que casi nunca el restaurante hace que su estadía sea más placentera, seguido de un 31% que manifiesta que nunca el restaurante hace que su estadía sea placentera, y un 8% que manifiesta que nunca el restaurante hace que su estadía sea más placentera y agradable.

Tabla 10: ¿Considera usted que el tiempo empleado para la prestación del servicio es óptimo?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativa Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 0 | 0.0 | 0.0 |
| | B. Casi siempre | 7 | 7.0 | 7.0 |
| | C. Neutral | 12 | 12.0 | 19.0 |
| | D. Casi nunca | 28 | 28.0 | 47.0 |
| | E. Nunca | 53 | 53.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: del total de los clientes encuestados se observa que el 53% manifiesta que nunca el tiempo empleado para la prestación del servicio es óptimo, seguido de un 28% que manifiesta que casi nunca el tiempo empleado para la prestación del servicio es óptimo. Un 12% manifiesta estar en una posición neutral, y un 7% manifiesta que siempre el tiempo empleado para la prestación del servicio es óptimo.

Tabla 11: ¿El restaurante cumple con lo que ofrece?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 42 | 42.0 | 42.0 |
| | B. Casi siempre | 28 | 28.0 | 70.0 |
| | C. Neutral | 14 | 14.0 | 84.0 |
| | D. Casi nunca | 10 | 10.0 | 94.0 |
| | E. Nunca | 6 | 6.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de los clientes encuestados se observa que el 42% manifiesta que siempre el restaurante cumple con lo que ofrece, seguido de un 28% que manifiesta que casi siempre el restaurante cumple con lo que ofrece. Un 14% muestra tener una posición neutral, un 10% manifiesta que casi nunca el restaurante cumple con lo que ofrece y un 6% manifiesta que nunca el restaurante cumple con lo que ofrece.

Capacidad de Respuesta

Tabla 12: ¿El personal responde con rapidez a sus peticiones?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 10 | 12.0 | 0.0 |
| | B. Casi siempre | 20 | 20.0 | 0.0 |
| | C. Neutral | 18 | 18.0 | 2.0 |
| | D. Casi nunca | 14 | 12.0 | 67.0 |
| | E. Nunca | 38 | 38.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de los clientes encuestados se observa que el 38% manifiesta que nunca el personal responde con rapidez a sus peticiones, seguido de un 20% que expresa que el personal responde con rapidez a sus peticiones, un 18% tiene una opinión neutral y un 14% opina que casi nunca el personal responde con rapidez a sus peticiones y por ultimo un 10% sostiene que nunca el personal responde con rapidez a sus peticiones.

Tabla 13: ¿El personal les informa en cuanto tiempo serán atendidos sus pedidos?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 0 | 0.0 | 0.0 |
| | B. Casi siempre | 8 | 8.0 | 8.0 |
| | C. Neutral | 12 | 12.0 | 20.0 |
| | D. Casi nunca | 15 | 15.0 | 35.0 |
| | E. Nunca | 65 | 65.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de los clientes encuestados se observa que el 65% manifiesta que nunca el personal les informa en cuanto tiempo serán atendidos sus pedidos, un 15% manifiesta que casi nunca el personal les informa en cuanto tiempo serán atendidos sus pedidos, y un 12% asume una posición neutral, por último, un 8% manifiesta que casi siempre el personal les informa en cuanto tiempo serán atendidos sus pedidos.

Tabla 14: ¿Usted cree que la recepción de su pedido se realiza de manera inmediata?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 7 | 7.0 | 7.0 |
| | B. Casi siempre | 28 | 28.0 | 35.0 |
| | C. Neutral | 15 | 15.0 | 50.0 |
| | D. Casi nunca | 40 | 40.0 | 40.0 |
| | E. Nunca | 10 | 10.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de los clientes encuestados se observa que el 40% manifiesta que casi nunca la recepción de su pedido se realiza de manera inmediata, seguido de un 28% que manifiesta que casi siempre la recepción de su pedido se realiza de manera inmediata. Un 15% sostiene una posición neutral, un 10% manifiesta que nunca la recepción de su pedido se realiza de manera inmediata, un 7% manifiesta que siempre la recepción de su pedido se realiza de manera inmediata.

Tabla 15: ¿Considera que los mozos conocen la carta a la perfección?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 7 | 7.0 | 7.0 |
| | B. Casi siempre | 13 | 13.0 | 20.0 |
| | C. Neutral | 17 | 17.0 | 37.0 |
| | D. Casi nunca | 40 | 40.0 | 77.0 |
| | E. Nunca | 23 | 23.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de los clientes encuestados se observa que el 40% manifiesta que casi nunca los mozos conocen la carta a la perfección, seguido de un 23% que manifiesta que nunca los mozos conocen la carta a la perfección. Un 17% muestra estar en una posición neutral, mientras que un 13% sostiene que casi siempre los mozos conocen la carta a la perfección y por ultimo un 7% manifiesta que siempre los mozos conocen la carta a la perfección.

Garantía

Tabla 16: ¿La actitud el personal le genera confianza?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 5 | 5.0 | 5.0 |
| | B. Casi siempre | 12 | 12.0 | 17.0 |
| | C. Neutral | 8 | 8.0 | 25.0 |
| | D. Casi nunca | 51 | 51.0 | 76.0 |
| | E. Nunca | 24 | 24.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de los clientes encuestados se observa que el 51% manifiesta que casi nunca la actitud del personal le genera confianza, seguido de un 24% que manifiesta que nunca la actitud del personal le genera confianza. Un 12% manifiesta que casi siempre la actitud del personal le genera confianza. Un 8% se muestra neutral. Por último, un 5% manifiesta que siempre la actitud del personal le genera confianza.

Tabla 17: ¿Existe seguridad en las instalaciones del restaurante?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 5 | 5.0 | 5.0 |
| | B. Casi siempre | 9 | 9.0 | 14.0 |
| | C. Neutral | 7 | 7.0 | 21.0 |
| | D. Casi nunca | 54 | 54.0 | 75.0 |
| | E. Nunca | 25 | 25.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de clientes encuestados se observa que el 54% manifiesta que casi nunca existe seguridad en las instalaciones del restaurante, seguido de un 25% manifiesta que nunca existe seguridad en las instalaciones del restaurante, mientras que un 9% manifiesta que casi siempre existe seguridad en las instalaciones del restaurante, y un 7% se muestra neutral y por ultimo un 5% manifiesta que siempre existe seguridad en las instalaciones del restaurante en desacuerdo.

Tabla 18: ¿El restaurante ofrece un servicio de calidad?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 27 | 27.0 | 27.0 |
| | B. Casi siempre | 35 | 35.0 | 62.0 |
| | C. Neutral | 11 | 11.0 | 73.0 |
| | D. Casi nunca | 19 | 19.0 | 92.0 |
| | E. Nunca | 8 | 8.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

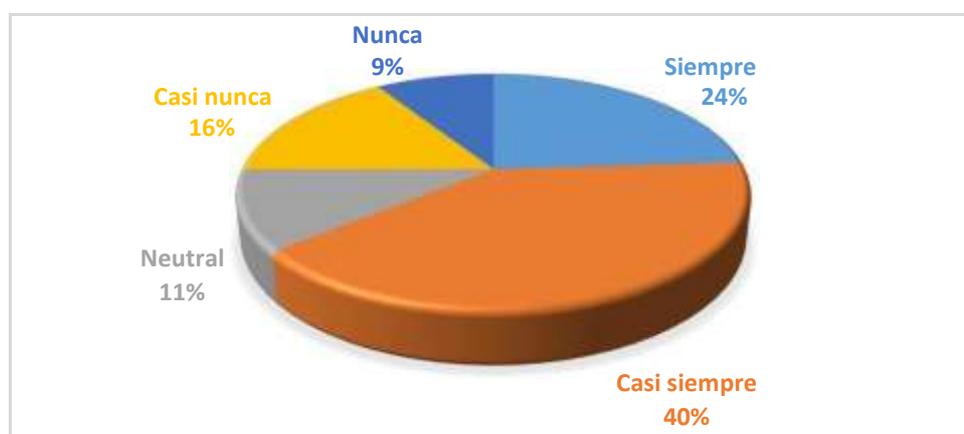
Interpretación: Del total de clientes encuestados se observa que el 35% manifiesta que casi siempre el restaurante ofrece un servicio de calidad, seguido de un 27% que manifiestan que siempre el restaurante ofrece un servicio de calidad. Un 19% manifiesta que casi nunca el restaurante ofrece un servicio de calidad, y un 11% adopta una posición neutral. Por último, un 8% sostiene que nunca el restaurante ofrece un servicio de calidad.

EMPATIA

Tabla 19: ¿La atención del personal ha sido cordial y agradable?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 24 | 24.0 | 24.0 |
| | B. Casi siempre | 40 | 40.0 | 64.0 |
| | C. Neutral | 11 | 11.0 | 75.0 |
| | D. Casi nunca | 16 | 16.0 | 91.0 |
| | E. Nunca | 9 | 9.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



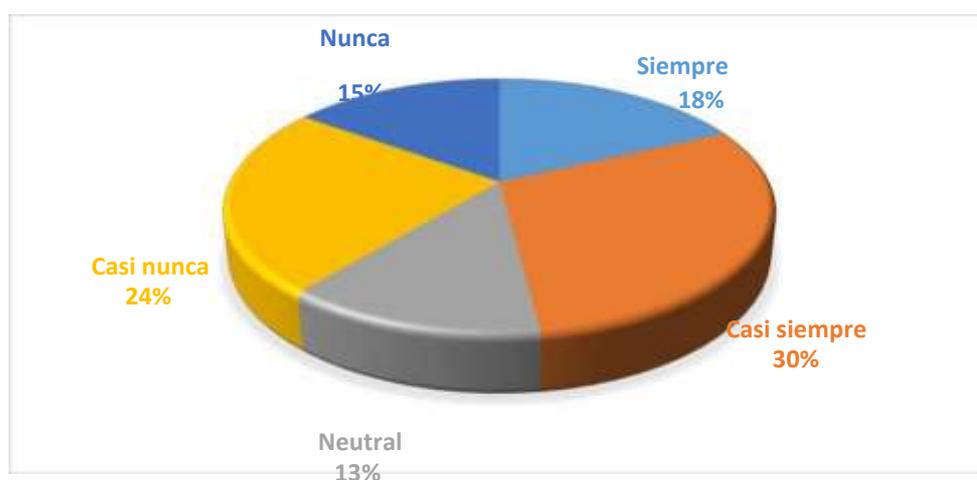
Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de clientes encuestados se observa que el 40% manifiesta que casi siempre la atención del personal ha sido cordial y agradable, un 24% sostiene que siempre la atención del personal ha sido cordial y agradable, seguido de un 16% que manifiesta que casi nunca la atención del personal ha sido cordial y agradable, un 11% adopta una postura neutral, por último, un 9% manifiesta que nunca a atención del personal ha sido cordial y agradable.

Tabla 20: ¿El personal comprende sus necesidades?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 18 | 18.0 | 18.0 |
| | B. Casi siempre | 30 | 30.0 | 48.0 |
| | C. Neutral | 13 | 13.0 | 61.0 |
| | D. Casi nunca | 24 | 24.0 | 85.0 |
| | E. Nunca | 15 | 15.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de clientes encuestados se observa que el 30% manifiesta que casi siempre el personal comprende sus necesidades, seguido de un 24% que manifiesta que casi nunca el personal comprende sus necesidades, un 18% manifiesta que siempre el personal comprende sus necesidades y un 15% manifiesta que nunca el personal comprende sus necesidades y por último un 13% se manifiesta en una posición neutral.

Tabla 21: ¿Cree usted que recibió una atención personalizada?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativo Acumulado |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 6 | 6.0 | 6.0 |
| | B. Casi siempre | 18 | 18.0 | 24.0 |
| | C. Neutral | 16 | 16.0 | 40.0 |
| | D. Casi nunca | 52 | 52.0 | 92.0 |
| | E. Nunca | 8 | 8.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



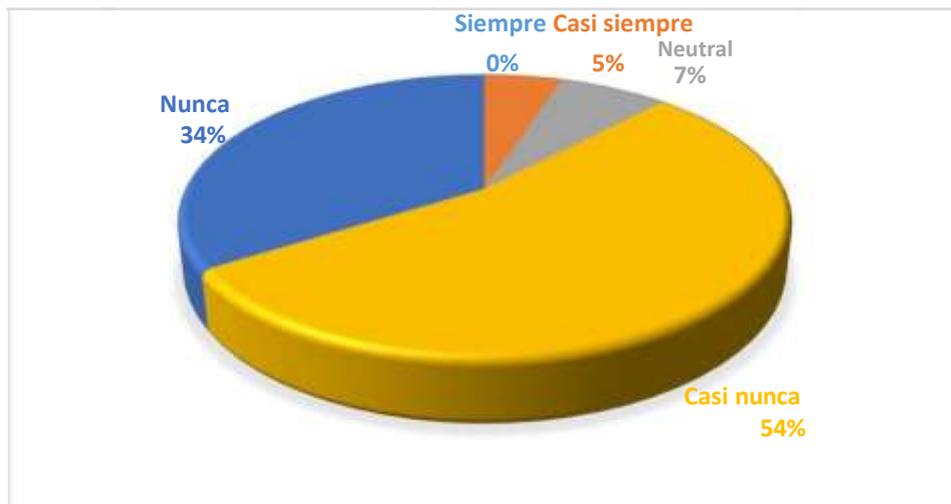
Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de clientes encuestados se observa que el 52% manifiesta que casi nunca recibió una atención personalizada, seguido de un 18% que manifiesta que casi siempre recibió una atención personalizada y un 16% asume una posición neutral, además un 8% manifiesta que nunca recibió una atención personalizada y por último un 6% manifiesta que siempre recibió una atención personalizada.

Tabla 22: ¿Usted cree que los mozos tienen constantemente una actitud cortés?

| | | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa | Frecuencia Relativa Acumulada |
|---------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| Validos | A. Siempre | 0 | 0.0 | 0.0 |
| | B. Casi siempre | 5 | 5.0 | 5.0 |
| | C. Neutral | 7 | 7.0 | 12.0 |
| | D. Casi nunca | 54 | 54.0 | 66.0 |
| | E. Nunca | 34 | 34.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

Interpretación: Del total de clientes encuestados se puede observar que el 54% manifiesta que casi nunca los mozos tienen constantemente una actitud cortés, seguido de un 34% que manifiesta que nunca los mozos tienen constantemente una actitud cortés. Un 7% tiene una postura neutral, y por último un 5% manifiesta que casi siempre los mozos tienen constantemente una actitud cortés.

8. Análisis Y Discusión

La presente investigación hace referencia a la calidad de servicio en el restaurante la Capullana, Caraz – 2017.

A continuación, se discuten los resultados prestado de acuerdo con la revisión bibliográfica y los objetivos planteados.

Análisis y resultados

Análisis y discusión de los resultados para determinar las características de la dimensión

Elementos tangibles en la atención del Restaurante La Capullana.

En **Elementos tangibles**, un 94% de los usuarios perciben que la infraestructura del Restaurante La Capullana es moderna (tabla N° 02). En eses sentido se identifica que los clientes perciben óptimamente la infraestructura como moderna, un 75% se muestra conforme respecto a la limpieza en el restaurante. (tabla N° 03). El 68% de los consumidores encuestados manifiesta que la presentación del personal es pulcra y aseada (tabla N° 04). Del total de clientes encuestados el 94% manifiesta que los baños del restaurante la Capullana se muestran limpios y desinfectado (tabla N° 05). El 84% de clientes encuestados manifiesta que los equipamientos e instalaciones están en buen estado (Tabla N° 06). Del del total de clientes encuestados se observa que el 86% manifiesta que siempre la presentación de los platos típicos es de su agrado convirtiéndose en una fortaleza este punto (Tabla N° 07).

Para el autor Zeithaml, (2015) Los elementos tangibles son “La Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. (p.29)” Dado el concepto del autor se puede identificar que la aceptación de los indicadores que conforman la Dimensión Elementos Tangibles son en promedio fuertemente positivos, lo que permitirá al Restaurante mejorar su

posicionamiento comercial en el mercado de alimentos en el Callejón de Huaylas.

Análisis y discusión de los resultados para determinar las características de la dimensión de Confiabilidad en la atención del Restaurante La Capullana.

En la **Confiabilidad**, un 69% de los clientes encuestados sostiene que los mozos (as) no resuelven los problemas de manera eficiente (Tabla N° 08) lo que denota un alto porcentaje de dificultad en atención adecuada al cliente, Un 100% de usuarios expresaron su diferencia con una adecuada atención placentera y agradable en el Restaurante (Tabla N° 09) indicador negativo para la empresa, un 93% de los clientes encuestados expresaron que el tiempo empleado para la prestación del servicio no es óptimo (Tabla N° 10) mostrando un debilidad en el uso eficaz del tiempo en la atención al cliente. Un 84% de los clientes encuestados manifiesta que el restaurante cumple con lo que ofrece (Tabla N° 11), mostrando una fortaleza en el cumplimiento de lo ofrecido en el restaurante

. Según el autor Zeithaml (1993) “La confiabilidad en la prestación del servicio es la habilidad para realizar prometido de forma fiable y cuidadosa dentro de un determinado ambiente. (p.29)”, lo que se encuentra distante de su cumplimiento por que se ha obtenido de los 4 indicadores 3 negativos y 1 positivo. Dado el concepto del autor se puede afirmar que las confiabilidades NO son percibidas positivamente por parte de los consumidores.

Análisis y discusión de los resultados para determinar las características de la dimensión de Capacidad de respuesta en la atención del Restaurante La Capullana.

En la **Capacidad de respuesta** se muestra que 70% del total de los clientes encuestados manifiesta que el personal no responde con rapidez a sus peticiones (Tabla N° 12). El 92% del total de los clientes encuestados manifiesta que el

personal no les informa en cuanto tiempo serán atendidos sus pedidos lo que genera un tipo de malestar hacia los clientes (Tabla N° 13).

El 65% del total de los clientes encuestados manifiestan que la recepción de sus pedidos u órdenes no se realizan de manera inmediata generando molestia en los clientes lo que conlleva a la insatisfacción a los clientes (Tabla N° 14).

El 80% del total de los clientes encuestados manifiesta que los mozos no conocen la carta a la perfección (Tabla N° 15). En este sentido se identifica que, la capacidad de respuesta del restaurante la Capullana esta descalificada, por parte de los clientes, lo que conlleva a la insatisfacción de las expectativas de prestación de servicio adecuado a los usuarios. Según el autor Zeithaml: “La capacidad de respuesta es la disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido y eficiente”. Dado el concepto del autor se puede afirmar que la capacidad de respuesta No es percibida positivamente por parte de los consumidores.

Análisis y discusión de los resultados para determinar las características de la dimensión de Garantía dentro del Restaurante La Capullana.

En la **Garantía** se muestra que un 83% del total de los clientes encuestados manifiesta que el personal no le genera confianza (Tabla N° 16). El 86% del total de consumidores encuestados manifiesta que no existe seguridad adecuada dentro de las instalaciones del restaurant generando un sentimiento de miedo e inseguridad por parte de los clientes (Tabla N° 17).

El 73% del total de clientes encuestados manifiesta que el restaurante si ofrece un servicio de calidad (Tabla N° 18). Según el autor Zeithaml “La garantía son los conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza”. Dado el concepto del autor se aprecia que 2 de los indicadores 3 son negativos y uno es positivo; señalándose la incongruencia en la percepción de garantía por parte de los usuarios. En este sentido se identifica que, la garantía del restaurante la Capullana es descalificada

por parte de los clientes, lo que conlleva a la insatisfacción de las expectativas de prestación de servicio adecuado a los usuarios.

Análisis y discusión de los resultados para determinar las características de la dimensión de Empatía dentro del Restaurante La Capullana.

En la **Empatía** se muestra que el 75% del total de clientes encuestados sostiene que la atención del personal ha sido cordial y agradable en el restaurante la capullana (Tabla N° 19). El 61% del total de clientes encuestados manifiesta que el personal comprende sus necesidades (Tabla N° 20). Un 60% del total de clientes encuestados manifiesta que no recibió una atención personalizada (Tabla N° 21). El 95% del total de clientes encuestados manifiesta que los mozos no tienen constantemente una actitud cortés (Tabla N° 22). En este sentido se identifica que, la cortesía del personal del restaurante la Capullana hacia los clientes es positivo, además se puede observar que la comprensión al cliente tiene un porcentaje alto de aprobación. Un 60% del total de clientes encuestados desaprueba la atención personalizada del restaurante la capullana (Tabla N° 21). También existe un alto índice de clientes que rechaza la actitud del personal dentro del restaurante. Según el resultado obtenido. Según el autor Sánchez “la personalización es la comprensión y satisfacción de las necesidades individuales del cliente. De lo que se infiere que el conocimiento de la forma en que el cliente actúa en sus relaciones comerciales con la empresa es el requisito para llevar a cabo un trato personalizado eficaz. El trato personalizado ha de partir de un conocimiento, lo más profundo posible de cada cliente, primero saber lo que necesitan, segundo adaptar el servicio a sus exigencias y tercero conseguir mantenerlos satisfecho de manera continua”. Dado el concepto del autor se aprecia que de los 4 indicadores 2 son negativos y 2 son positivos; señalándose la incongruencia en la percepción de seguridad por parte de los usuarios

9. Conclusiones y Recomendaciones

9.1. Conclusiones

- ✓ Se recomienda promover, publicitar estas fortalezas obtenidas a fin de optimizar el posicionamiento y garantizar el desarrollo sostenible del restaurante La Capullana en el mercado regional del callejón de Huaylas.
- ✓ Se recomienda implementar un plan de capacitación semestral con el fin de neutralizar las debilidades encontradas dentro del restaurante e invertir en infraestructura para mejorar el confort en el restaurante la Capullana.
- ✓ Se recomienda desarrollar una estrategia que permita revertir los resultados negativos obtenidos, implementar una política interna en la cual los colaboradores del restaurante conozcan los procesos de elaboración de cada potaje en el restaurante, mencionando las razones por las cuales otros potajes son más rápidos de preparar y servir que otros, además hacer saber que ingredientes se usan para la elaboración de determinados platos con el fin de evitar problemas.
- ✓ Se recomienda integrar sistemas de seguridad de acorde a la realidad de la zona, además contar con personal apto para brindar seguridad dentro y fuera del restaurante, señalar las zonas seguras y las rutas de evacuación ante un posible desastre natural.
- ✓ implementar programas de capacitaciones trimestrales sobre la atención al cliente, poner ejemplos de qué manera beneficia al restaurante y a los empleados, medir lo ejecutado realizar entrevistas a

los clientes, conociendo sus opiniones y evaluar los resultados de las medias empleadas.

10. Referencias bibliográficas

1. Web

- Gregorio Gil Garcia (08 de Marzo del 2010).Blogger. Obtenido de blogger <http://calidadtotaltqm.blogspot.pe/2010/03/deming-y-las-7-enfermedades-mortales-de.html>
- Raul Sejzer (09 de septiembre del 2015).Blogger obtenido de blogger <http://ctcalidad.blogspot.pe/2015/09/la-trilogia-de-juran.html>
- Zepeda Gomez Ernesto (2005), México, En la investigación “Análisis de la calidad en el servicio de un restaurante familiar en el estado de Chiapas”- Escuela de Negocios - Departamento de Administración de Hoteles y Restaurantes Universidad de las Américas Puebla - Cholula, Puebla. <http://libros.duhnnae.com/2017/mar/148946136036--Analisis-de-la-calidad-en-el-servicio-de-un-restaurante-familiar-en-el-estado-de-chiapas---Zepeda.php>
- Sebastián Ortiz Carrillo (2005) Ecuador, En la investigación “Programas de calidad en servicio en restaurantes de lujo y primera categoría de la ciudad de Guayaquil” Escuela superior politécnica del litoral facultad de ingeniería marítima y ciencias del mar – Guayaquil. https://www.researchgate.net/profile/Victor_Osorio/publication/28795396_Programas_De_Calidad_En_Servicio_En_Restaurantes_De_Lujo_Y_Primer_Categoria_De_La_Ciudad_De_Guayaquil/links/00b7d51b64b449adda00_0000/Programas-De-Calidad-En-Servicio-En-Restaurantes-De-Lujo-Y-Primer-Categoria-De-La-Ciudad-De-Guayaquil.pdf
- Cynthia Katterine Pérez Rio (2014) Chiclayo En su en la investigación “la calidad del servicio al cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros de la empresa restaurante campestre SAC – Chiclayo periodo

enero a septiembre 2011 y 2012” – Facultad De Ciencias Empresariales Universidad Católica Santos Toribio De Mogrovejo – Chiclayo.

http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/203/1/TL_Perez_Rios_CynthiaKatterine.pdf

- Juran, Joseph M.; “Juran y la planificación de la calidad”; Editorial Díaz de Santos; Madrid, 1990.
- Yonque, Julio. (2002). Kaizen o la Mejora Continua. [Página Web en Línea] en

http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/indata/v05_n1/kaizen.htm.

- Beas Estanislao Osmar. (2004, enero 30). Kaizen como clave del cambioempresarial. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/kaizen-como-clave-del-cambioempresarial/> Gómez, Carlos A. 2003. Filosofía e implantación del kaizen gambea, estrategia fundamental del mantenimiento productivo total. Con Mantenimiento Productivo.

<https://www.definicionabc.com/general/infraestructura.php>

2. Revistas

- Oliva, E. (2005, Junio). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición INNOVAR, 15(25), 65-72.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512005000100004&lng=en&nrm=iso&tlng=es
- Suárez Barraza, M., & Miguel Dávila, J. (2008). Encontrando al Kaizen : Un análisis teórico de la mejora continúa. Pecvnia : Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León, 0(7), 285-311. .

- María, E. (2013, septiembre). Importancia de la calidad del servicio del servicio al cliente. EL BUZON DE PACIOLI, Recuperado 25 de 09 de 2017 de <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>

3. Libros

- Crosby, Philip. Quality Control. Estados Unidos: McGrawHill (1988)
- Deming, Edwards. Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis. Madrid: Díaz de Santos (1989)
- Juran, Joseph. Juran y la planificación para la calidad. Madrid: Díaz de Santos (1990)
- Parasuraman A, Zeithaml A y Berry L. Calidad total en la gestión de servicios. Madrid: Díaz de Santos (1988).
- Sanguesa, S. M. (2006). Teoría y Práctica de la Calidad. España: Thomson.

11. Anexo y apéndice

Anexo N° 01 – Encuesta

UNIVERSIDAD PRIVADA SAN PEDRO
Escuela Profesional de Administración de Empresas

ENCUESTA

Estimado señor (a) la presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad conocer la calidad de servicio que brinda el restaurante la Capullana. La encuesta es totalmente confidencial y anónima, Así que le agradeceremos ser lo más sincero posible.

Instrucciones: Lea atentamente y marque con una X en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente, utilice la siguiente escala:

Edad

Sexo Masculino

Femenino

| | |
|----|--------------|
| 1. | Siempre |
| 2. | Casi siempre |
| 3. | Neutral |
| 4. | Casi nunca |
| 5. | Nunca |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 1 | ¿Cree usted que el restaurante cuenta con una infraestructura moderna? | | | | | |
| 2 | La parte exterior del restaurante (puerta de entrada, ventanas, paredes, pasillo) ¿lucen limpios? | | | | | |
| 3 | ¿El personal tenía un atuendo adecuado? | | | | | |
| 4 | ¿Los baños del restaurante se muestran limpios Y Desinfectados? | | | | | |
| 5 | ¿Los equipamientos e instalaciones están en buen estado? | | | | | |
| 6 | ¿La presentación y la variedad de los platos típicos son de su agrado? | | | | | |
| 7 | ¿Considera que los mozos (as) resuelven los problemas de manera eficiente? | | | | | |
| 8 | ¿El restaurant hace que su estadía sea más placentera y agradable? | | | | | |
| 9 | ¿Cree usted que el tiempo empleado para la prestación del servicio es óptimo? | | | | | |
| 10 | ¿El restaurante cumple con lo que ofrece? | | | | | |
| 11 | ¿El personal responde con rapidez a sus peticiones? | | | | | |
| 12 | ¿El personal les informa en cuánto tiempo serán atendidos su pedido? | | | | | |
| 13 | ¿Usted cree que la recepción de su pedido se realiza de manera inmediata? | | | | | |



| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 14 | ¿Considera que los mozos conocen la carta a la perfección? | | | | | |
| 15 | ¿La actitud del personal le genera confianza? | | | | | |
| 16 | ¿Existe seguridad en las instalaciones del restaurante? | | | | | |
| 17 | ¿El restaurante le ofrece un servicio de calidad? | | | | | |
| 18 | ¿La atención del personal ha sido cordial y agradable? | | | | | |
| 19 | ¿El personal comprende sus necesidades? | | | | | |
| 20 | ¿Cree usted que recibió una atención personalizada? | | | | | |
| 21 | ¿Ud. Cree que los mozos tienen constantemente una actitud cortés? | | | | | |

Anexo N° 02 - Matriz De Consistencia

| TÍTULO | PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | OBJETO DE ESTUDIO | DISEÑO DE INVESTIGACIÓN |
|--|--|--|--|----------------------------|--|
| <p>La calidad del servicio en el restaurante la Capullana - 2017</p> | <p>¿Cuáles son las características de la calidad de servicio en el restaurante la Capullana -2017?</p> | <p>Objetivo general:</p> <p>Determinar las características de la calidad de servicio en el restaurante la Capullana Caraz – 2017.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Describir las características de los Elementos tangibles del restaurante La Capullana. -Describir las características del restaurante La Capullana. -Describir las características de la Capacidad de respuesta del restaurante La Capullana. -Describir las características de Seguridad del restaurante La Capullana. -Describir las características de Empatía del restaurante La Capullana. | <p>Se ha creído conveniente no formular hipótesis, en razón que se trata de un estudio descriptivo, que va a permitir describir el comportamiento de las variables de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).</p> | <p>calidad de servicio</p> | <p>No experimental, de corte transversal, descriptivo.</p> |

Anexo N° 03:

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

| MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE | | | | | |
|---|---|---|---------------------|---|--|
| VARIABLE | DEFINICION CONCEPTUAL | DEFINICION OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS |
| Calidad de Servicio | El modelo SERVQUAL define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente. De esta forma, un cliente valorará negativamente (positivamente) la calidad de un servicio en el que las percepciones que ha obtenido sean inferiores (superiores) a las expectativas que tenía. Por ello, las compañías de servicios en las que uno de sus objetivos es la diferenciación | Es el grado en el que un servicio satisface o sobrepasa las necesidades o expectativas que el cliente tiene respecto al servicio. | Elementos Tangibles | Infraestructura | 1. ¿Cree usted que el restaurante cuenta con una infraestructura moderna? |
| | | | | Limpieza del restaurante | 2. La parte exterior del restaurante (puerta de entrada, ventanas, paredes, pasillo) ¿lucen limpios? |
| | | | | Presentación del personal | 3. ¿El personal tiene un atuendo adecuado? |
| | | | | Observación | 4. ¿Los baños del restaurante se muestran limpios y Desinfectados? |
| | | | | Ambientación del restaurante | 5. ¿Los equipamientos e instalaciones están en buen estado? |
| | | | | Creatividad en la presentación de los potajes | 6. ¿La presentación y la variedad de los platos típicos son de su agrado? |
| | | | Confiabilidad | Eficiencia del personal | 7. ¿Considera que los mozos (as) resuelven los problemas de manera eficiente? |
| | | | | Confort del restaurante | 8. ¿El restaurante hace que su estadía sea más placentera y agradable? |
| | | | | Tiempo de espera | 9. ¿Cree usted que el tiempo empleado para la prestación del servicio es óptimo? |
| | | | | Credibilidad en el servicio | 10. ¿El restaurante cumple con lo que ofrece? |
| | | | | Rapidez en el servicio | 11. ¿El personal responde con rapidez a sus peticiones? |

| | | | | |
|---|--|------------------------|------------------------------------|---|
| <p>mediante un servicio de calidad, deben prestar especial interés al hecho de superar las expectativas de sus clientes.</p> <p>Parasuraman, Zeithaml y Berry, (1985)</p> | | Capacidad de respuesta | Exactitud en el servicio | 12. ¿El personal les informa en cuánto tiempo serán atendidos su pedido? |
| | | | Atención recibida | 13. ¿usted cree que la recepción de su pedido se realiza de manera inmediata? |
| | | | Manejo de información del personal | 14. ¿Considera que los mozos conocen la carta a la perfección?. |
| | | Garantía | Confianza en el personal | 15. ¿La actitud del personal le genera confianza? |
| | | | Sistemas de seguridad | 16. ¿Existe seguridad en las instalaciones? |
| | | | Expectativas del servicio | 17. ¿El restaurante le ofrece un servicio de calidad? |
| | | Empatía | Cortesía del personal | 18. ¿La atención del personal ha sido cordial y agradable? |
| | | | Comprensión del personal | 19. ¿El personal comprende sus necesidades? |
| | | | Satisfacción del cliente | 20. ¿Cree usted que recibió una atención personalizada? |
| | | | Conducta del personal | 21. ¿ Cree usted que los mozos tienen constantemente una actitud Cortez ? |

Anexo N° 04: Tabla De Fisher Conton

| Tabla para determinar la muestra en poblaciones finitas para márgenes de error del 1 al 10% (Fisher, Arkin y Colton) | | | | | | |
|---|--|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| AMPLITUD DE LA POBLACION | TAMAÑO DE LA MUESTRA SEGÚN MARGEN DE ERROR | | | | | |
| | + - 1 0,01 | + - 2 0,02 | + - 3 0,03 | + - 4 0,04 | + - 5 0,05 | + - 10 0,10 |
| N | n1 | n2 | n3 | n4 | n5 | n10 |
| 500 | -- | -- | -- | -- | 222 | 83 |
| 1 000 | -- | -- | -- | 385 | 386 | 91 |
| 1 500 | -- | -- | 638 | 441 | 316 | 94 |
| 2 000 | -- | -- | 714 | 476 | 333 | 95 |
| 2 500 | -- | 1 250 | 769 | 500 | 345 | 96 |
| 3 000 | -- | 1 364 | 811 | 520 | 353 | 97 |
| 3 500 | -- | 1 468 | 843 | 530 | 359 | 98 |
| 4 000 | -- | 1 538 | 870 | 541 | 364 | 98 |
| 4 500 | -- | 1 607 | 891 | 546 | 367 | 98 |
| 5 000 | -- | 1 667 | 909 | 556 | 370 | 98 |
| 6 000 | -- | 1 765 | 938 | 566 | 375 | 99 |
| 7 000 | -- | 1 842 | 959 | 574 | 378 | 99 |
| 8 000 | -- | 1 905 | 976 | 580 | 381 | 99 |
| 9 000 | -- | 1 957 | 989 | 584 | 383 | 99 |
| 10 000 | 5 000 | 2 000 | 1 000 | 588 | 385 | 99 |
| 15 000 | 6 000 | 2 143 | 1 034 | 600 | 390 | 100 |
| 20 000 | 6 667 | 2 222 | 1 053 | 606 | 392 | 100 |
| 25 000 | 7 143 | 2 273 | 1 064 | 610 | 394 | 100 |
| 50 000 | 8 333 | 2 381 | 1 087 | 617 | 397 | 100 |
| 100 000 | 9 091 | 2 439 | 1 099 | 621 | 398 | 100 |
| + de 100 000 | 10 000 | 2 500 | 1 111 | 625 | 400 | 100 |



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

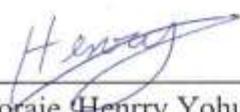
Chimbote 03 de noviembre del 2017

Presente.-

Por la presente, reciba usted el saludo cordial y fraterno a nombre de la Escuela de Administración de la Universidad San Pedro; para manifestarle que el alumno Cirilo Coraje Henry Yohuan está desarrollando su tesis Titulada "Calidad de Servicio en el restaurante la Capullana Caraz, 2017"; por lo que conocedores de su trayectoria profesional y estrecha vinculación en el campo de la investigación, le solicito su colaboración en emitir su JUICIO DE EXPERTO, para la validación del instrumento "Encuesta para conocer la Calidad de Servicio en el restaurante la Capullana Caraz, 2017" de la presente investigación.

Agradeciendo por anticipado su gentil colaboración como experto, me suscribo a usted.

Atentamente



Cirilo Coraje, Henry Yohuan
Escuela de Administración - USP

Adjunto.

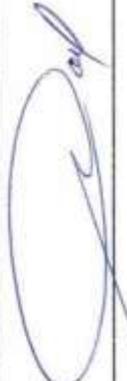
1. Planilla de juicio de expertos
2. Matriz de consistencia
3. Matriz de operacionalización de las variables
4. Instrumento de investigación
5. Matriz de validación de experto

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA TESIS: "Calidad de servicio en el restaurante la capullana 2017.

| DIMENSION | ITEM | SUFICIENCIA | COHERENCIA | RELEVANCIA | CLARIDAD | OBSERVACIONES | |
|---------------------|--|--|------------|------------|----------|---------------|--|
| Elementos Tangibles | 1. ¿Cree usted que el restaurante cuenta con una infraestructura moderna? | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| | 2. La parte exterior del restaurante (puerta de entrada, ventanas, paredes, pasillo) ¿lucen limpios? | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| | 3. ¿El personal tiene un atuendo adecuado? | 4 | 4 | 3 | 4 | | |
| | 4. ¿Los baños del restaurante se muestran limpios y Desinfectados? | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| | 5. ¿Los equipamientos e instalaciones están en buen estado? | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| | 6. ¿La presentación y la variedad de los platos típicos son de su agrado? | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| | 7. ¿Considera que los mozos (as) resuelven los problemas de manera eficiente? | 4 | 4 | 3 | 4 | | |
| | 8. ¿El restaurante hace que su estadia sea más placentera y agradable? | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| | 9. ¿Cree usted que el tiempo empleado para la prestación del servicio es óptimo? | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| | 10. ¿El restaurante cumple con lo que ofrece? | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| | Capacidad de respuesta | 11. ¿El personal responde con rapidez a sus peticiones? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | | 12. ¿El personal les informa en cuánto tiempo serán atendidos su pedido? | 4 | 4 | 4 | 4 | |

ASPECTO GENERALES

| ASPECTOS | SI | NO | OBSERVACIONES |
|--|-------------------------------------|---|---------------------------|
| El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario | X | | |
| Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación | X | | |
| Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial | X | | |
| El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir | X | | |
| Hay alguna dimensión que hace parte del constructor y no fue evaluada | | X | |
| VALIDEZ | | | |
| APLICABLE | <input checked="" type="checkbox"/> | | NO APLICABLE |
| APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES | | | |
| Validado por: <i>José P. Daniel Pérez</i> | | | Fecha: <i>03-11-2017.</i> |
| Firma:  | Teléfono: <i>323505</i> | Email: <i>Jose.Daniel@arau.pura.edu.p</i> | |

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA TESIS: "Calidad de servicio en el restaurante la capullana 2017.

| DIMENSION | ITEM | SUFICIENCIA | COHERENCIA | RELEVANCIA | CLARIDAD | OBSERVACIONES |
|------------------------|--|-------------|------------|------------|----------|---------------|
| Elementos Tangibles | 1. ¿Cree usted que el restaurante cuenta con una infraestructura moderna? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 2. La parte exterior del restaurante (puerta de entrada, ventanas, paredes, pasillo) ¿lucen limpios? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 3. ¿El personal tiene un atuendo adecuado? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 4. ¿Los baños del restaurante se muestran limpios y Desinfectados? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 5. ¿Los equipamientos e instalaciones están en buen estado? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 6. ¿La presentación y la variedad de los platos típicos son de su agrado? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| Confiabilidad | 7. ¿Considera que los mozos (as) resuelven los problemas de manera eficiente? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 8. ¿ El restaurante hace que su estadia sea más placentera y agradable? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 9. ¿Cree usted que el tiempo empleado para la prestación del servicio es óptimo? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 10. ¿El restaurante cumple con lo que ofrece? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| Capacidad de respuesta | 11. ¿El personal responde con rapidez a sus peticiones? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 12. ¿El personal les informa en cuánto tiempo serán atendidos su pedido? | 4 | 4 | 4 | 4 | |

ASPECTO GENERALES

| ASPECTOS | SI | NO | OBSERVACIONES |
|--|---------------------|-----------------------------------|-------------------|
| El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario | ✓ | | |
| Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación | ✓ | | |
| Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial | ✓ | | |
| El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir | ✓ | | |
| Hay alguna dimensión que hace parte del constructor y no fue evaluada | | ✓ | |
| VALIDEZ | | | |
| APLICABLE | SI | NO APLICABLE | NO |
| APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES | | | |
| Validado por: SANTOS (7) GUEL ESQUIVEL INFANTES | | | Fecha: 10-11-2017 |
| Firma:  | Teléfono: 995606369 | Email: Santosesquivel@hotmail.com | |

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA TESIS: "Calidad de servicio en el restaurante la capullana 2017.

| DIMENSION | ITEM | SUFICIENCIA | COHERENCIA | RELEVANCIA | CLARIDAD | OBSERVACIONES |
|------------------------|--|-------------|------------|------------|----------|---------------|
| Elementos Tangibles | 1. ¿Cree usted que el restaurante cuenta con una infraestructura moderna? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 2. La parte exterior del restaurante (puerta de entrada, ventanas, paredes, pasillo) ¿lucen limpios? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 3. ¿El personal tiene un atuendo adecuado? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 4. ¿Los baños del restaurante se muestran limpios y Desinfectados? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| Confiabilidad | 5. ¿Los equipamientos e instalaciones están en buen estado? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 6. ¿La presentación y la variedad de los platos típicos son de su agrado? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 7. ¿Considera que los mozos (as) resuelven los problemas de manera eficiente? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 8. ¿El restaurante hace que su estadía sea más placentera y agradable? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| Capacidad de respuesta | 9. ¿Cree usted que el tiempo empleado para la prestación del servicio es óptimo? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 10. ¿El restaurante cumple con lo que ofrece? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 11. ¿El personal responde con rapidez a sus peticiones? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 12. ¿El personal les informa en cuánto tiempo serán atendidos su pedido? | 4 | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|----------|---|---|---|---|---|--|
| | 13. ¿usted cree que la recepción de su pedido se realiza de manera inmediata? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 14. ¿Considera que los mozos conocen la carta a la perfección?. | 4 | 4 | 3 | 4 | |
| | 15. ¿La actitud del personal le genera confianza? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| Garantía | 16. ¿Existe seguridad en las instalaciones? | 4 | 4 | 3 | 4 | |
| | 17. ¿El restaurante le ofrece un servicio de calidad? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 18. ¿La atención del personal ha sido cordial y agradable? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| Empatía | 19. ¿El personal comprende sus necesidades? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 20. ¿Cree usted que recibió una atención personalizada? | 4 | 4 | 3 | 4 | |
| | 21. ¿ Cree usted que los mozos tienen constantemente una actitud Cortez ? | 4 | 4 | 4 | 4 | |

*Para los casos de equivalencia semántica se deja una casilla por ítem, ya que se evaluará si la traducción o el cambio en vocabulario son suficientes.

ASPECTO GENERALES

| ASPECTOS | SI | NO | OBSERVACIONES |
|--|---|----|--|
| El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario | ✓ | | |
| Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación | ✓ | | |
| Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial | ✓ | | |
| El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir | ✓ | | |
| Hay alguna dimensión que hace parte del constructor y no fue evaluada | | ✓ | |
| VALIDEZ | | | |
| APLICABLE | <input checked="" type="radio"/> SI | | NO APLICABLE |
| APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES | | | |
| Validado por: | Manuel Fernando Salazar Gonzalez | | Fecha: 20/11/2017 |
| Firma: |  | | Email: fsalazar_osp@hotmail.com Teléfono: 943954863 |