



Uleam

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Sistema de mejora continua aplicando Deming para elevar la calidad del servicio. Caso restaurante D'Camaron.

Autor

Barrionuevo Saltos Christopher Jesús

Extensión Sucre 1016E01 Bahía De Caráquez

**Licenciatura en Hospitalidad y Hotelería
Bahía de Caráquez.**

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

El Ing. Chef. Vladimir Álvarez Ojeda, PhD. catedrático de la universidad laica "Eloy Alfaro" de Manabí, extensión Sucre. Bahía de Caráquez.

CERTIFICA:

Que la presente investigación titulada Sistema de mejora continúa aplicando Deming para elevar la calidad del servicio. Caso restaurante D'Camaron. elaborada por el egresado, Barrionuevo Saltos Christopher Jesús ha sido revisada y desarrollada conforme con los lineamientos de la metodología científica y las normas establecidas por la Facultad de Hotelería y Turismo.

En consecuencia, autorizo su presentación y sustentación

Bahía de Caráquez, diciembre del 2024



Ing. Chef. Vladimir Álvarez Ojeda, PhD.

TUTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

DECLARACIÓN DE LA AUTORÍA

La responsabilidad de la investigación, resultados y conclusiones emitidas en este Proyecto de Investigación, pertenecen exclusivamente al autor.

El derecho intelectual de este Proyecto de Investigación corresponde a la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, Extensión Bahía de Caráquez.

El autor.

Christopher

Barrionuevo saltos Christopher Jesús

APROBACIÓN DEL TRABAJO

Los miembros del Tribunal de grado aprueban el Trabajo de Titulación de acuerdo con los reglamentos emitidos por la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, otorga la calificación de:

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

S.E. Ana Isabel Zambrano Loor
SECRETARIA DE LA UNIDAD ACADÉMICA

DEDICATORIA

A mis padres, por ser mi guía y mi fortaleza, por sus sacrificios, amor incondicional y enseñanzas que han sido la base de mi vida. Sin ustedes, este logro no habría sido posible.

A mi esposa, por su paciencia, apoyo inquebrantable y amor constante. Gracias por estar a mi lado en cada paso, creyendo en mí incluso en los momentos más difíciles.

A mis hijos, mi mayor inspiración. Que este esfuerzo sea un ejemplo de que con perseverancia y dedicación, todo es posible.

Este logro es tanto de ustedes como mío. ¡Gracias por ser mi motor y mi mayor motivación!

AGRADECIMIENTOS

A mi mamá y mi papá, quienes han sido mi pilar y mi mayor fuente de inspiración. Gracias por su amor incondicional, por su esfuerzo y sacrificio, por cada consejo y cada palabra de aliento que me han impulsado a seguir adelante.

Su ejemplo de perseverancia y dedicación me ha enseñado que no hay límites cuando se lucha con el corazón. Este logro no es solo mío, sino también de ustedes, porque sin su apoyo y confianza, este camino habría sido mucho más difícil.

Les estaré eternamente agradecido. ¡Los amo!

RESUMEN

Los servicios en la restauración están estrechamente ligados a la calidad total, la percepción cualitativa de los servicios es instantánea y se evalúa de manera que la repercusión de algo mal logrado es recurrente en gastos y ahuyenta al cliente, constituyendo pérdidas económicas. La investigación tiene el propósito establecer un sistema de instrucción que garantice un servicio de calidad, que no solo resuelva la satisfacción del cliente, como un resultado cualitativo, si no que establezca crecimientos continuos en la gestión de la calidad, de manera sostenida. Se tomo como población La población, la constituyen los visitantes que arriban al restauran "D' Camarón" en un periodo de siete dias (una semana) que fueron aproximadamente 1200 clientes. La muestra, es por conveniencia, no probabilística. donde se establecen parámetros de interés del investigador, que facilite la homogeneidad de la información. La investigación es de tipo cualitativa, no experimental, se utilizaron métodos y técnicas, como, encuestas y entrevista que corroboran la problemática detectada. En el trabajo se pretende verificar las falencias que provocan un déficit en el servicio del restaurante y que incide de manera negativa en la calidad de este, se empleó el modelo ServQual con la *Brecha # 3, "Diferencia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio"*, para determinar el nivel de satisfacción del cliente en el restaurant D'Camarón, lo que incide de manera significativa en la mejora continua y toma de decisiones de esta unidad de negocio gastronómico.

Palabras claves: servicio, mejora continua, restauración, percepción, ServQual

ABSTRACT

Services in the restaurant industry are closely linked to overall quality, the qualitative perception of services is instantaneous and is evaluated in such a way that the impact of something poorly achieved is recurrent in expenses and scares away the customer, constituting economic losses. The purpose of the research is to establish a system that guarantees a quality service, which not only resolves customer satisfaction, as a qualitative result, but also establishes continuous growth in quality management, in a sustained manner. The population was taken as the population, which is made up of visitors who arrive at the restaurant "D' Camarón" in a period of seven days (one week) which were approximately 1200 customers. The sample is for convenience, not probabilistic, where parameters of interest to the researcher are established, which facilitates the homogeneity of the information. The research is qualitative, not experimental, methods and techniques were used, such as surveys and interviews that corroborate the detected problem. The aim of this work is to verify the deficiencies that cause a deficit in the restaurant service and that negatively affect its quality. The ServQual model was used with Gap # 3, "Difference between the specifications of the service quality and the service delivery", to determine the level of customer satisfaction at the D' Camarón restaurant, which significantly affects the continuous improvement and decision-making of this gastronomic business unit.

Keywords: service, continuous improvement, restoration, perception, ServQual

INDICE

DECLARACIÓN DE LA AUTORÍA.....	III
APROBACIÓN DEL TRABAJO.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTOS.....	V
RESUMEN.....	VII
INTRODUCCIÓN.....	XI
CAPÍTULO I.....	XII
1. Diseño Teórico.....	XII
1.1. Problema.....	XII
1.2. Objeto.....	XII
1.3. Campo.....	XII
1.4. Objetivos:.....	XII
1.5. Variables.....	XIII
1.6. Diseño metodológico.....	XIII
1.6.1. Métodos y técnica.....	XIV
1.8. Marco teórico de la investigación.....	XVI
6. Indicadores Sintéticos, su relación con la sostenibilidad en las empresas de restauración.....	XX
CAPITULO II.....	9
2. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
2.1. POBLACION Y MUESTRA.....	29
2.2. Caracterización del restaurant "El Mango" (Restaurant Piloto).....	30
CAPÍTULO III.....	36
3. Diseño de la propuesta.....	36
3.1. Tema de la propuesta:.....	36
3.2. Antecedentes.....	36
3.3. Objetivos.....	37

3.3.1. Objetivo general	37
3.3.2. Objetivo específico	37
3.4. Desarrollo de la propuesta	37
CONCLUSIONES	20
RECOMENDACIONES	28
BIBLIOGRAFÍA	29
ANEXOS	32

INTRODUCCIÓN

La calidad está presente en todos los aspectos de nuestra existencia, la esencia está en eliminar todos los obstáculos que frenan algo bien logrado, borrar las barreras entre lo aceptable y lo excelente. Deming indicó que, todo proceso es variable y cuanto menor sea la variabilidad del mismo, mayor será la calidad del producto resultante (Camisón, 2006).

La calidad se ha llegado a pensar como una cualidad de grandes organizaciones, no solamente industriales sino también administrativas y de servicios, con lo que se han establecido procedimientos generales para el diseño de sistemas que abarquen a empresas completas, como oficinas públicas, hospitales, escuelas, hoteles, bancos, industrias y demás, y han aparecido más normas internacionales para diseñar e instrumentar sistemas de mejoramiento continuo de la calidad (Ojeda & Lozada, 2000).

Los servicios en la restauración están estrechamente ligado a la calidad total, la percepción cualitativa de los servicios es instantáneas y se evalúa de manera que la repercusión de algo mal logrado es recurrente en gastos y ahuyenta al cliente, constituyendo pérdidas económicas.

Se puede resumir entonces, que la restauración es la combinación de tres factores fundamentales: los recursos materiales, los atributos del producto, y la extensión del producto, todos encaminados a un fin común, que es producir alimentos sanos, brindar ofertas de calidad y un servicio de excelencia al cliente que busca la satisfacción y el bienestar (Álvarez, V., Espinosa, J. M., Torres, O., 2020). Todos estos atributos citados por los autores, tienen una cuota abundante de calidad, con

una incidencia en la mejora continua que emerge de un resultado cualitativo aceptable, a una escala superior de excelencia.

La investigación justifica la necesidad de establecer modelos que no solo resuelva la satisfacción del cliente, como un resultado cualitativo, si no que establezca crecimientos continuos en la gestión de la calidad, de manera sostenida. que evolucione a niveles de satisfacción con tendencia a la excelencia.

Para el estudio se aplicó de manera parcial la herramienta ServQual para medir el nivel de satisfacción que experimentan los clientes en el restaurant objeto de estudio. Se tomo una de las brechas más importante de este modelo. **Brecha # 5: Diferencia entre las expectativas del consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que tiene del servicio.** Se aplico una encuesta a los clientes de manera aleatoria incluyendo las cinco dimensiones del modelo ServQual en un servicio de restauración. El instrumento se creó teniendo en cuenta las dimensiones siguientes: ACCESO, PERSONAL, SERVICIO, PRODUCTO, INSTALACIONES, en el cuestionario se incluyó también preguntas sobre calidad global, relación calidad/precio y otros, con el fin de determinar falencias y poder actuar mejorando el servicio de manera integral.

1. Diseño Teórico

1.1. Problema

La comprensión de modelos que solucionen la calidad total y garanticen un servicio de excelencia en el restaurante D'Camaron.

1.2. Objeto.

La calidad del servicio

1.3. Campo.

La restauración

1.4. Objetivos:

Objetivo General:

Evaluar la calidad del servicio mediante el modelo **ServQual** y proponer mejoras que satisfagan las expectativas del cliente con orientación a la excelencia.

Objetivos Específicos:

- Revisión de la literatura que identifica las bases teóricas-metodológicas que sustentan la investigación.
- Diagnosticar el estado actual de la calidad del servicio mediante técnicas de recopilación de información de la temática objeto de estudio.
- Proponer acciones y estrategias con enfoque sistémico, que minimicen las brechas de insatisfacción, considerando estándares de calidad que garanticen una mejora continua del servicio al cliente.

1.5. Diseño metodológico

1.5.1. Población:

Es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio, (Condori-Ojeda, 2020).

Se denomina población a un "Conjunto de individuos, objetos, elementos o fenómenos en los cuales puede presentarse determinada característica susceptible de ser estudiada" (Robledo, 2004).

La población, la constituyen los visitantes que arriban al restaurant "D' Camarón" en un periodo de siete días (una semana) que fueron aproximadamente 1200 clientes.

1.5.2. Muestra:

El tamaño de la muestra es una porción significativa de la población que cumple con las características de la investigación reduciendo los costos y el tiempo, (QuestionPro; Andres Muguira, 2023).

Una muestra es la parte más pequeña del todo, un subconjunto de la población total (López, 2004).

Para la selección de la muestra se asumió una media de clientes que arribaron al restaurant teniendo en cuenta la temporalidad y fines de semana. La afluencia aproximada es de 1200 clientes semanales. Como la población es finita, (N=1200 clientes), se empleó la fórmula que se expone a continuación, realizando el cálculo mediante el programa simple size calculator:

$$n = \frac{N Z^2 pq}{d^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

Z: Estadístico de la distribución normal asociado al nivel de confianza.

P: Probabilidad de ocurrencia

e: Error muestral

Se consideró un nivel de confianza del 95% y un error muestral del 5 % para un nivel de confianza del 95%.

Sustitución de valores:

N = 1200

Z_α = 1,96

p = 0,5

q = 0,5

e = 5%

n = 89 Clientes

Valor de Z _α	1,28	1.65	1.69	1.75	1.81	1.88	1.96
Nivel de confianza	80%	90%	91%	92%	93%	94%	95%

Según los resultados, mediante el cálculo de la muestra el tamaño de esta es de 89 clientes, a los cuales se le aplicó la encuesta (**ANEXO 1**), siendo está altamente representativa.

1.6. Métodos y técnica

El estudio desarrollado es de tipo cualitativo, cuantitativo, descriptivo, no experimental, se realizó un análisis de la calidad percibida por los clientes mediante una encuesta, utilizando la metodología ServQual, específicamente la **Brecha # 5: Diferencia entre las expectativas del consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que tiene del servicio.**

1.6.1. Métodos

Método Deductivo e inductivo

Hay dos enfoques generales a un razonamiento que puede resultar en la adquisición de nuevos conocimientos: El razonamiento inductivo que comienza con la observación de casos específicos, el cual tiene por objeto establecer principalmente generalizaciones, tratando de ver si estas generalizaciones se aplican a casos específicos. Y el razonamiento deductivo que permite generalizar a partir de casos particulares, (Urzola, 2020)

Este método nos ayudó a deducir desde un entorno macro, hacia lo más pequeño de la investigación y constatar la importancia del conocimiento e implementación de estrategias para minimizar las mermas, aumentar rentabilidad y lograr una sostenibilidad empresarial.

Observación Científica: Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos, (Sánchez Molina & Murillo Garza, 2021)

Método analítico-comparativo: El método analítico "Es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo, para estudiarlas en forma individual" (Bernal, 2006, pág. 56). Se partirá de una revisión de fuentes bibliográficas que permitan sustentar la

información y se realizará un análisis comparativo de los estudios realizados en relación con las fuentes investigadas.

1.6.2. Técnicas

Encuestas:

La encuesta es un instrumento de recopilación de datos rigurosamente estandarizado, que traduce y operacionaliza determinados problemas que son objeto de investigación. Esta operacionalización se realiza mediante la formulación escrita de una serie de preguntas que, respondidas por sujetos de la encuesta, permiten estudiar el hecho propuesto en la investigación o verificar las hipótesis, Schulte 1998, citado por, (Montes, 2020)

La encuesta se aplicó como método de diagnóstico, que consiste, básicamente, en solicitar a una serie de personas seleccionadas con experticias y calificadas de manera cuantitativa hacia el objeto de estudio, el instrumento se utilizó como material de recolección de información que contribuye al objetivo de la investigación.

Lectura científica: Como fuentes de información bibliográfica que fundamenten la investigación, partiendo de la revisión de libros y artículos científicos publicados en revistas que reflejen de manera general o específica el área del conocimiento estudiado.

La lectura de literatura científica y la actividad científica son procesos diferenciados; en otras palabras: no es lo mismo leer textos científicos que hacer ciencia. Esto, por supuesto, no significa que no se establezcan estrechas relaciones entre ambos procesos. Para que un científico lleve a cabo su actividad científica requiere estar también informado sobre el estado de su ciencia por vía de la lectura de los textos especializados, (Alfaro López & Guillermo., 2010)

CAPÍTULO I

1. Marco teórico de la investigación

1.1. Conceptualización de la variable independiente: Sistema de mejora continua.

La mejora continua es la técnica utilizada para mejorar los productos, servicios y procesos de una empresa, con el fin de alcanzar una posición competitiva dentro del mercado y responder a las demandas de los clientes, mediante la búsqueda de la perfección (Zarate, 2023).

Otra consideración de Mejora continua: La Mejora continua se define como el acto de implementar actualizaciones y mejoras regulares en los procesos, productos o servicios en la búsqueda permanente de la excelencia (Zarate, 2023)

Existen diferentes sistemas orientados a la mejora continua que se adaptan a varias empresas de producción de bienes o servicios, esta investigación veremos el sistema de mejora continua, PHVA¹ o espiral de Deming.

La espiral Deming es el sistema más utilizado para establecer dicho plan de mejora continua. Recibe el nombre de Edwards Deming, quien fue su principal impulsor, pero también se conoce como ciclo PHVA que son las siglas de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, o PDCA en inglés (Plan, Do, Check, Act).

- ¿Qué se entiende por sistema?

Se entiende por un sistema a un conjunto ordenado de componentes relacionados entre sí, ya se trate de elementos materiales o conceptuales, dotado de una estructura, una composición y un entorno particulares. Se trata de un término que aplica a diversas áreas del saber, como la física, la biología y la informática o computación, (Conexión Esan, 2019)

¹ PHVA. Planificar, Hacer, Verificar y Actuar

Un sistema es un conjunto de elementos relacionados entre sí que funciona como un todo. Si bien cada uno de los elementos de un sistema puede funcionar de manera independiente, siempre formará parte de una estructura mayor. Del mismo modo, un sistema puede ser, a su vez, un componente de otro sistema.

La palabra sistema procede del latín *systema*, y este del griego *σύστημα* (*systema*), identificado en español como "unión de cosas de manera organizada". De esta palabra se derivan otras como *antisistema* o *ecosistema*. De igual forma, existe una corriente de pensamiento filosófico llamada *sistemismo*, creada por el epistemólogo argentino Mario Bunge, que propone que todo lo que existe es un sistema o un componente de un sistema más complejo (Significados, Equipo, 2023)

- **¿Qué es el ciclo Deming o PHVA?**

El ciclo de Deming es un método cíclico que aborda la mejora continua en cuatro fases interrelacionadas: Planificación, Ejecución, Evaluación y Acción (PDCA).

Este enfoque sistemático se ha convertido en un paradigma para la excelencia operativa y la calidad empresarial. Para llevar a cabo de forma correcta un PDCA es importante seguir paso a paso las 4 etapas o fases con los siguientes puntos de acción:

Planificación (Plan): Identificación de problemas existentes y convertirlos en objetivos específicos y medibles, planificando por escrito los procesos necesarios para alcanzar metas, para establecer criterios de medición (como indicadores de rendimiento o KPIs²) y recolección de datos.

Ejecución (Do): Implementación rigurosa de las actividades planificadas, mediante la recopilación de datos detallados sobre el rendimiento del proceso, siguiendo de manera estricta y rigurosa los planes establecidos durante la fase de planificación.

Evaluación (Check): Comparación de los resultados obtenidos con los objetivos y criterios previamente definidos, examinando profundamente los datos

²KPIs: Sigla que proviene de la frase en inglés *key performance indicator* (indicador clave de rendimiento), es una métrica cuantitativa que muestra cómo tu equipo o empresa progresa hacia tus objetivos empresariales más importantes.

recopilados para evaluar el desempeño del proceso, para detectar desviaciones y áreas potenciales de mejora.

Acción (Act): Tomar decisiones basada en la evaluación crítica de los resultados, implementando cambios y ajustes necesarios para la mejora continua, reiniciando el ciclo con la fase de planificación, cerrando así el bucle de mejora continua.

- **¿Porque se define el PHVA como un ciclo?**

El ciclo PHVA (*Planificar-Hacer-Verificar-Actuar*) es una estrategia interactiva de resolución de problemas para mejorar procesos e implementar cambios. El ciclo PHVA es un método de mejoras continuas. No es un proceso que se ejecuta una sola vez, sino un espiral continuo que busca mejorar los procesos e iteraciones. Al seguir el ciclo PHVA, los equipos desarrollan hipótesis, ponen a prueba las ideas y las mejoran (Julia Martins (Asana), 2024).

- **Herramientas para identificar las fallas en el sistema de mejora continua.**

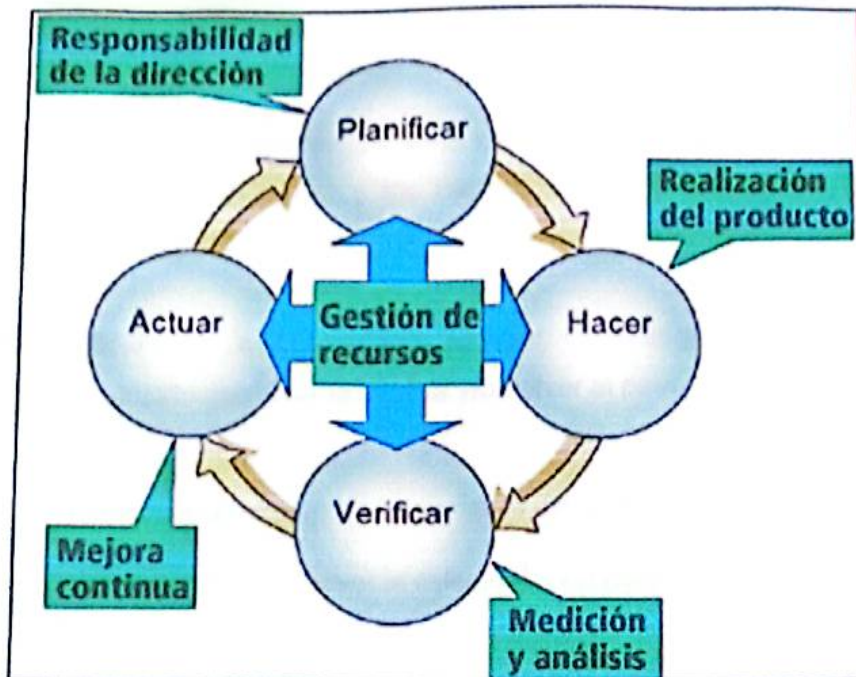
Las herramientas de "gestión de calidad" que con mayor frecuencia se utilizan en la evaluación de la calidad con enfoque de mejora continua son:

1. Brainstorming (Tormenta de Ideas)
2. Diagrama causa / efecto
3. Análisis DAFO
4. Diagrama de flujo
5. Técnica de grupo nominal
6. Análisis de Pareto
7. Indicadores Básicos de Gestión
8. Matriz de Selección.

Etapas del ciclo de Deming, su interpretación y enfoque continuo.

Figura 1.

Diagrama del ciclo Deming. (PHVA)



Nota: La mejora continua desde una perspectiva sistémica y sus estadígrafos de gestión. Extraído de: <https://actualizacionplanoscolegioietijl.weebly.com/ciclo-phva.html>

PLANEAR: Es establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

1. Identificar servicios
2. Identificar clientes
3. Identificar requerimientos de los clientes
4. Trasladar los requerimientos del cliente a especificaciones
5. Identificar los pasos claves del proceso (diagrama de flujo)
6. Identificar y seleccionar los parámetros de medición
7. Determinar la capacidad del proceso
8. Identificar con quien compararse (benchmarks)

HACER: Implementación de los procesos.

1. Identificar oportunidades de mejora (8.5)
2. Desarrollo del plan piloto
3. Implementar las mejoras

VERIFICAR: Realizar el seguimiento y medir los procesos y los productos contra las políticas, los objetivos y los requisitos del producto e informar sobre los resultados. Evaluar la efectividad.

ACTUAR: Tomar acciones para mejorar continuamente el desarrollo de los procesos. Institucionalizar la mejora y/o volver al paso de Hacer

1.2. Conceptualización de la variable dependiente.

Variable dependiente: Elevar la calidad del servicio, en el restaurante D'Camaron.

- **Revisión del concepto Calidad por varios autores.**

La calidad de los servicios como una acción intangible es la razón de ser de toda empresa de restauración, teniendo como premisa que cuando se da debe proporcionarse bien la primera vez sin defectos ni errores que jamás se pueden recomponer, y si se realiza una acción para restaurar dicho error se incurrirá en altos costes para lograr o apaciguar este percance.

“En los últimos veinte años el sector servicios a experimentado un crecimiento muy significativo en la mayor parte de los países industrializados, constituyendo en nuestro país uno de los sectores económicos más importantes” (Varela Mallou, J., et al., 2006).

Gestionar la calidad se ha convertido en un aspecto importante a tener en cuenta en las organizaciones o empresas que prestan algún servicio, pues es fundamental lograr la satisfacción del cliente. En los bienes tangibles se

pueden considerar varias de las normas de calidad ya existentes basadas en varios de sus aspectos físicos, composición y funcionamiento. Sin embargo, para analizar la calidad de un servicio, esta tiene que realizarse desde varias dimensiones y perspectivas enfocadas hacia las necesidades del cliente, su percepción de satisfacción (Jahir & Yanelis, 2023).

"Calidad es conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad" (Crosby, 1988).

En este sentido, la calidad percibida es subjetiva, supone un nivel de abstracción más alto que cualquiera de los atributos específicos del producto y tiene una característica multidimensional (Zeithaml & Parasuraman, 1988)

- **Interpretación de la definición calidad, su pertinencia en los servicios de restauración.**

Los servicios en la restauración tienen una orientación subjetiva, si se ve desde la perspectiva del tipo, estatus y educación del cliente, en ocasiones lo que parece bueno para un tipo de cliente es malo para otro.

La satisfacción del cliente se encuentra influida de una manera significativa por la evaluación que se hace del producto o servicio. Para un servicio como el que presta un restaurante, las características más relevantes podrían ser: el personal que atiende, los horarios, las instalaciones, el mobiliario, la variedad de los platillos, la sazón de los platillos, el ambiente del restaurante, el tiempo en el que prestan el servicio (ZÁRRAGA-CANO, Lucila, et al., 2018).

- **¿Qué es servicio?**

Para Sánchez (2020) un servicio, en el ámbito económico, es el conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades de los clientes, brindando un producto sutil y personalizado. El servicio es un producto etéreo, que demanda la

necesidad de cumplir con ciertas actividades para poder satisfacer las necesidades de los clientes (Sánchez, 2020)

- **¿Qué es servicio orientado al cliente?**

Dentro de los servicios, el gastronómico o de alimentos y bebidas es uno de los más significativos, por ser de obligado consumo para los clientes. El mismo engloba una amplia gama de características, actividades y procedimientos, en torno a lo cual los clientes son cada vez más exigentes. Los servicios son intangibles y su naturaleza es quien los da debe hacerlo bien la primera vez, ya que un servicio sin calidad incurre en gastos y descomercialización del negocio.

La orientación al cliente es un enfoque estratégico para la experiencia del cliente, que utiliza los datos para proporcionar experiencias altamente relevantes durante todo el ciclo de vida, es una filosofía de que cada momento que un consumidor interactúa con su marca es extremadamente importante (Aggity, 2023)

- **¿Como se conjugan las palabras servicios, expectativas y percepciones?**

El servicio es percibido por el cliente mediante expectativas y percepciones, siendo estas sensaciones las que determinan si el servicio se a entregado con calidad y si cumplió lo esperado por el cliente. La metodología SERQUAL explica mediante cinco dimensiones que expresan a través de los ítems como fue percibido el servicio y a la vez como fue entregado este por el proveedor.

(Paola González, et al. , 2023), cada ítem es evaluado por una escala tipo Likert. Se sugiere realizar una adaptación cultural de la semántica en los ítems antes de su aplicación. El análisis de los resultados de los cuestionarios que integran SERVQUAL permiten localizar las brechas o diferencias entre las expectativas y percepciones del cliente.

(Duque Oliva, 2005), declara que las brechas pueden ser:

1. • **Diferencias entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos.**

2. ▪ Diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad.
3. ▪ Diferencia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio.
4. ▪ Diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.
5. ▪ Diferencia entre las expectativas del consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que tiene del servicio.

Una vez que se tienen identificadas las brechas o diferencias es necesario atacar las causas, tomando las acciones necesarias para mejorar el servicio y así satisfacer al cliente.

- **Dimensiones de la calidad para la restauración**

De acuerdo con lo establecido por el modelo ServQual, hay cinco dimensiones básicas que influyen en la calidad de los servicios: *elementos tangibles, empatía, confiabilidad, capacidad de respuesta y seguridad* en el cual se consideraron para medir la calidad del servicio del restaurante.

El instrumento **SERVQUAL** identifica 5 dimensiones de la calidad del servicio que utilizan 22 indicadores (Parasuraman, 1988), las dimensiones incluyen: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, y empatía. Este modelo, contiene un orden de ítems propuestos a medir los niveles de servicios esperados por el cliente, a lo cual se le denomina como (Soto-Medina Nereyda, 2024). Mediante esos ítems sincrónicos, se mide el nivel apreciado de servicio ofrecido por una organización. Por último, la calidad del servicio se logra al calcular la diferencia de puntuaciones entre los ítems correspondientes (ver siguiente cuadro).

Tabla 1.

Dimensiones de la calidad del servicio del modelo ServQual

Dimensión	Descripción
Tangibles	las instalaciones físicas, equipos y apariencia del personal
Fiabilidad	Habilidad para realizar el servicio prometido de forma precisa
Respuesta	La voluntad de ayudar a los clientes y ofrecer un servicio rápido
Aseguramiento	Conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad para inspirar confianza y seguridad
Empatía	El cuidado, la atención individualizada a la empresa proporciona a sus clientes.

Fuente: (Soto-Medina Nereyda, et al., 2024) basado en (Parasuraman, 1988)

- **¿Cómo medir la calidad mediante la herramienta ServQual en el servicio en la restauración?**

El modelo SERVQUAL es un enfoque de investigación y evaluación desarrollado en la década de 1980. SERVQUAL se utiliza principalmente para medir la calidad del servicio percibida por los clientes en diferentes sectores y proporcionar información valiosa para mejorar la satisfacción del cliente, e utiliza mediante encuestas o cuestionarios en los que se pide a los clientes que evalúen la calidad del servicio en relación con cinco dimensiones. Se les presenta una serie de afirmaciones relacionadas con cada dimensión y se les pide que indiquen su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una. Los resultados se analizan para identificar brechas entre las expectativas de los clientes y la percepción real del servicio, lo que proporciona información valiosa para identificar áreas de mejora, (Soto-Medina Nereyda, et al., 2024).

La evaluación de la calidad percibida por los clientes y que determina estrategias a seguir por los directivos del producto restauración, es una herramienta que genera una mejora de manera sostenida en la unidad de negocio. Como toda herramienta tiene sus falencias y sus aciertos, se considera que la calidad debe ser vista desde una perspectiva diferente por cada persona ya que cada uno tiene diferentes necesidades que satisfacer, he aquí su carácter subjetivo.

CAPITULO II

2. Diagnóstico y/o estudio de campo

Como se estableció en el diseño metodológico de la investigación la muestra asumida para la aplicación de la encuesta fue de 89 clientes. El instrumento utilizado se obtuvo del modelo Servqual por lo que su validación y aplicación es altamente confiable, se creó teniendo en cuenta las dimensiones siguientes: 1- ACCESIBILIDAD, con tres (3) preguntas que agrupa los siguientes criterios: estacionamiento, ubicación y accesibilidad del restaurante, 2- PERSONAL, con tres (3) preguntas relaciona las siguientes características: amabilidad, profesionalidad, personalización y rapidez del servicio, 3- SERVICIO, con una (1) pregunta que se refieren a: atención, toma de pedidos, 4- PRODUCTO, incluye cinco (5) preguntas referidas a: variedad y la claridad de la carta, calidad, temperatura, sabor, cantidad y presentación de la comida, variedad y calidad de las bebidas, (5) INSTALACIONES, formada por tres (3) preguntas relacionadas con: el ambiente, confort, limpieza, organización, funcionalidad del comedor, la comodidad, la decoración, el mobiliario y la iluminación del local, equipamiento de los baños y de las instalaciones, la ventilación y el ruido. En el cuestionario se incluyó también preguntas sobre calidad global, relación calidad/precio y otros, con el fin de determinar falencias y poder actuar mejorando el servicio de manera integral. La encuesta se aplicó a 89 clientes que arribaron al restaurant D'Camaron el día del estudio que como se mencionó anteriormente fue en feriado, donde la afluencia de visitantes es altamente representativa, se realizó una segmentación con relación a: procedencia, cuantificando las cantidades que arribaron al restaurant en un día de alta demanda para analizar las preferencias y comportamiento de la segmentación.

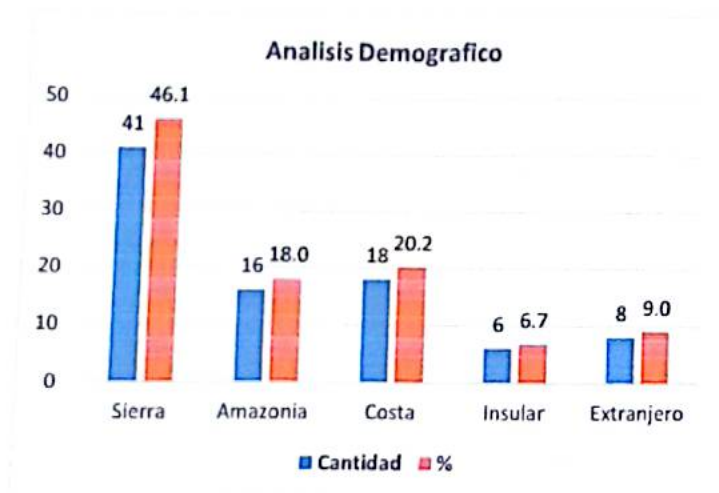
Tabla 2.

Análisis demográfico relacionado con la segmentación de turistas y visitantes

Procedencia	Cantidad	%
Sierra	41	46,1
Amazonia	16	18,0
Costa	18	20,2
Insular	6	6,7
Extranjero	8	9,0
TOTAL	89	100,0

Figura 2.

Análisis de la procedencia de los clientes



Nota: Análisis demográfico de los clientes que arribaron al restaurant en el periodo estudiado

Como se observa en la gráfica, la mayoría de los clientes que acudieron al restaurant en el periodo de estudio son de la Sierra, representando un 46,1%, los que siguen, son de la costa con el 20,2%, amazonia con el 18%, la región Insular con el 6,7% y por ultimo los clientes extranjeros con una representatividad baja con el 9%. Como se evidencia, la inclusión del turismo extranjero es muy pobre, esto interpretado de manera económica, representa escasa oportunidad de ingresos frescos, que oxigenan la economía nacional. Así lo esboza, (Espinosa & Ortega, 2019), al desarrollar las potencialidades de la actividad turística extranjera es una iniciativa muy prometedora para el Ecuador, ya que este sector se sustenta sobre la base de los recursos naturales

con su riqueza y belleza autóctona, los cuales se mantienen en el tiempo si se les da un uso adecuado con criterio de conservación.

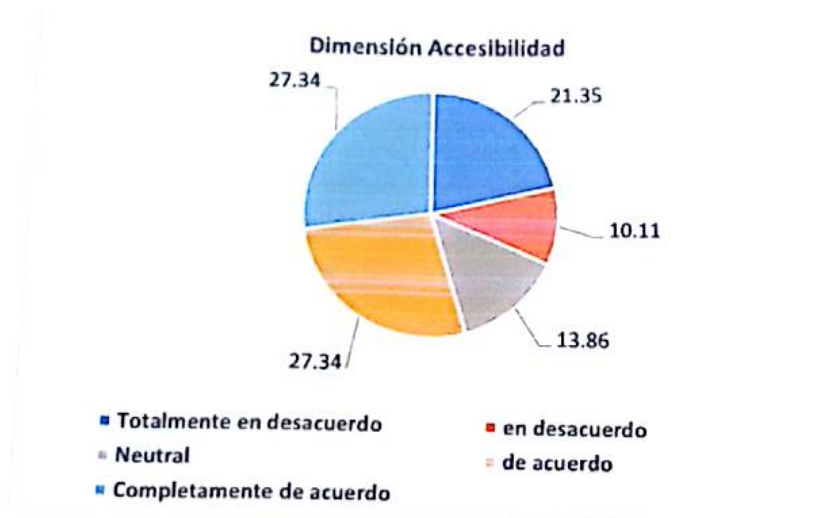
2.1. Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta

Dimensión Accesibilidad:

La accesibilidad se evaluó mediante tres ítems (**Anexo 2**) que indagan sobre la facilidad de acceso al restaurant "D'Camaron"

Figura 3.

Análisis de la accesibilidad



Nota: Evaluación de la accesibilidad mediante tres (3) ítems que definen la importancia de la ubicación del restaurant

Como se observa en la gráfica, la evaluación de la accesibilidad se comporta discretamente negativa el 27,34%, declaro que están completamente de acuerdo que la dimensión de accesibilidad no cumple con las expectativas de los encuestados, no es suficiente las señalizaciones e información de la ubicación del restaurante, es insuficiente los medios de información visual mediante carteles o pancartas con la dirección o mapeo informativo de los atractivos turístico y de A&B en la localidad. En los ítems evaluados se pudo comprobar (**Anexo 2**), que la información de ubicación y localización es insuficiente, además de las escasas señaléticas e información visual con respuestas de totalmente en desacuerdo de 29% y 27% respectivamente,

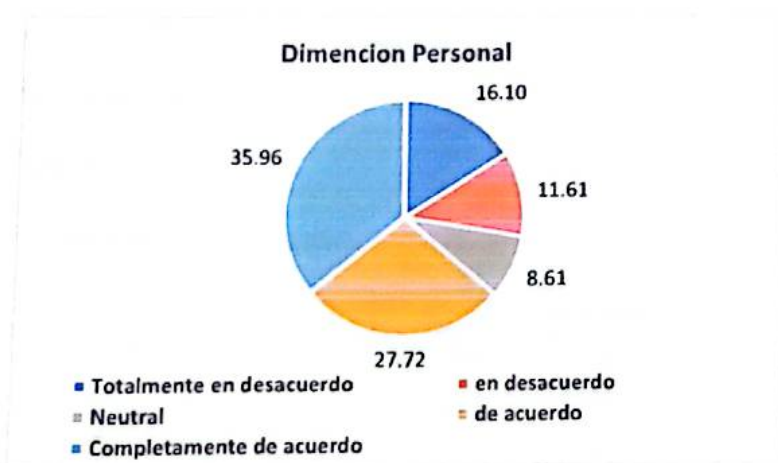
afectando la orientación a turistas y visitantes. El ítem mejor evaluado en esta dimensión fue: parqueaderos disponibles y seguros con un 52,8% de totalmente de acuerdo.

Dimensión Personal:

Esta dimensión se evaluó mediante tres ítems (Anexo 3). Se valoró el desempeño del personal de contacto (meseros) en la atención al cliente.

Figura 4.

Análisis de la personal



Nota: Evaluación del personal mediante tres (3) ítems que definen la importancia del conocimiento y atención de los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.

Como se evidencia en las respuestas de los encuestados (clientes) de manera general la dimensión personal se comporta medianamente satisfactoria. Esta dimensión está estrechamente relacionada a la Seguridad, que expresa el conocimiento y atención de los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza. Los encuestados evaluaron la atención y comunicación afectiva, aceptable con un 56,2%, así como la profesionalidad y empatía con un 35,9% lo que se reconoce como aceptación de los clientes. Sin embargo, al momento de tomar el pedido y organizar el despacho o momento de verdad del servicio se observó un mal proceder en la realización de la comanda. Esto se debe a la falta de capacitación de los meseros.

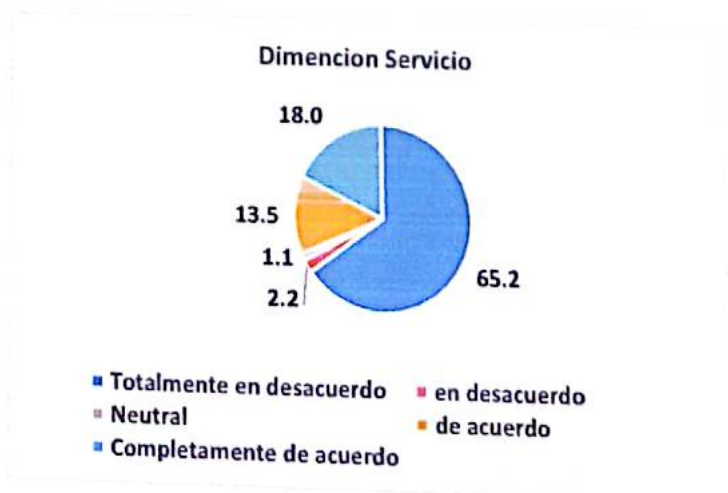
Dimensión Servicio:

Esta dimensión se plantea como una pregunta que abarca y se proyecta con una visión de *Empatía, Fiabilidad, Seguridad, Elementos tangibles, Capacidad de respuesta*, esta última relaciona el tiempo de atención después de sentado el cliente, se evidencia según las respuestas de los encuestados que este lapso de tiempo es extremadamente extenso con un 65,2%, se atribuye esta falencia a la falta de meseros lo que constituye un cuello de botella debido a la inadecuada planificación de los colaboradores y cálculo de carga y capacidad del restaurant.

Tabla 3.

Análisis de la Dimensión Servicio.

Evaluación	Dimensión Servicio	
	¿El tiempo de espera para la atención es corto?	%
Totalmente en desacuerdo	58	65,2
en desacuerdo	2	2,2
Neutral	1	1,1
de acuerdo	12	13,5
Completamente de acuerdo	16	18,0
Total	89	100



Nota: Esta dimensión asocia varios efectos de la calidad del servicio que impactan de manera significativa en el servicio integral al cliente, como son: Empatía, Fiabilidad, Seguridad, Elementos tangibles, Capacidad de respuesta

Se pudo constatar que uno de los factores negativo que afecta el servicio de manera general, es la lentitud con la que este se realiza, por lo que el 65,2% consideran que el tiempo de espera para ser atendidos es extremadamente extenso teniendo una relación directa con la dimensión Personal y la inadecuada organización, distribución y planificación del personal.

El tiempo máximo de espera en un restaurante es un factor crítico que influye en la satisfacción del cliente. Para minimizar el tiempo de espera en restaurantes, es esencial implementar sistemas de reservas y pedidos en línea, y optimizar la gestión del personal para evitar cuellos de botella. Reducir tiempos de espera puede lograrse mediante el análisis continuo de las etapas del servicio y la mejora del espacio físico para hacer más eficiente la distribución de mesas. Estas estrategias permiten gestionar eficazmente el tiempo de espera en restaurantes, mejorando la experiencia general del cliente y la eficiencia operativa (Covermanager, 2024)

Dimensión Producto

La dimensión Producto en el modelo Servqual son los Elementos Tangibles, son los aspectos físicos que el cliente percibe de la organización, que puede extenderse desde las condiciones físicas del inmueble hasta la calidad, cantidad, precio de la oferta gastronómica.

Esta dimensión se analizó basado en ocho ítems del modelo Servqual las que se declaran a continuación:

Tabla 4.

Evaluación	Dimensión Producto.	
	¿La carta es variada y refleja sus ofertas con claridad?	%

Totalmente en desacuerdo	8	9
en desacuerdo	12	13
Neutral	5	6
de acuerdo	25	28
Completamente de acuerdo	39	44
Total	89	100

¿La carta es variada y refleja

sus ofertas con claridad?

Nota: La claridad de la oferta se refiere a la descripción del menú o platillo que aparecen en la oferta gastronómica (carta).

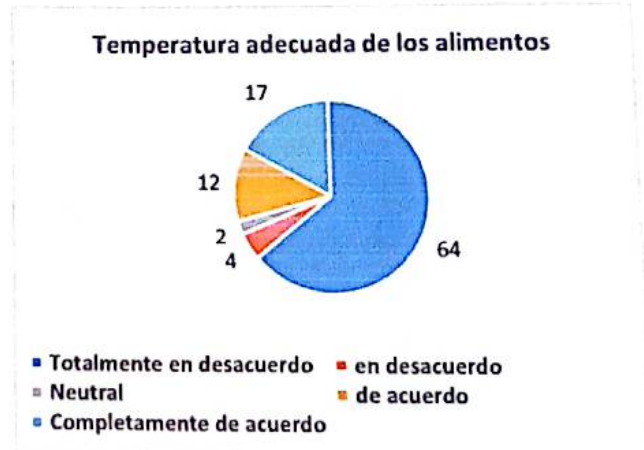


Como se observa en este punto el 44% de los encuestados están totalmente de acuerdo que la carta es variada y clara en las ofertas, el 13% esta en desacuerdo y consideran que pudiera mejorar en la descripción de las ofertas ósea incorporar ingredientes principales y otros productos que hagan más atractiva la oferta al consumidor.

Tabla 5.

¿Los platillos se sirven con la temperatura adecuada?

Evaluación	Dimensión Producto.	
	¿Los platillos se sirven con la temperatura adecuada?	%
Totalmente en desacuerdo	57	64
en desacuerdo	4	4
Neutral	2	2
de acuerdo	11	12
Completamente de acuerdo	15	17
Total	89	100



Nota: la temperatura adecuada esta determinada por los niveles de contaminación y proliferación de los microorganismos (5°C -65°C).

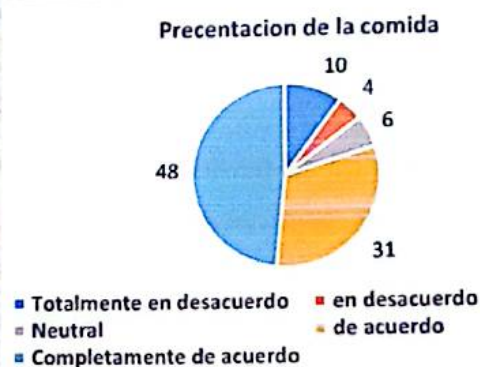
Como se aprecia en los resultados de las pesquisas el 64 % de los encuestados está totalmente en desacuerdo y declaran que los alimentos no se presentan con la temperatura adecuada esto es referente tanto a los alimentos fríos y alimentos calientes.

Se conoce como 'zona de peligro' al rango de temperaturas comprendidas entre los 4° C y 60° C. En este escenario, las bacterias encuentran un espacio ideal para reproducirse, dañando la calidad de los alimentos y poniendo en riesgo la salud de los clientes. Evitar que los alimentos estén dentro de la zona de peligro es un esfuerzo que se debe mantener durante todo el proceso de producción en una cocina. Por eso, controlar la temperatura en cada etapa será un elemento crucial para ofrecer la máxima seguridad alimentaria al público consumidor (Gastronómico, 2019)

Tabla 6.

¿La comida tiene una presentación agradable a la vista?

Evaluación	Dimensión Producto.	
	¿La comida tiene una presentación agradable a la vista?	%
Totalmente en desacuerdo	9	10
en desacuerdo	4	4
Neutral	5	6
de acuerdo	28	31
Completamente de acuerdo	43	48
Total	89	100



Nota: La presentación del plato debe ser agradable a la vista

El 48% de los encuestados coinciden completamente de acuerdo en que la comida tiene una buena estructura en el montaje y una presentación agradable, en contraposición a esto el 10 y 4% respectivamente están totalmente en desacuerdo.

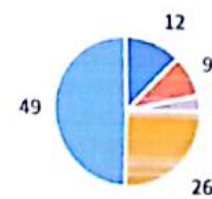
La experiencia gastronómica va más allá del paladar y el olfato: la vista desempeña un papel crucial al despertar emociones y anticipar sabores. ¿Cómo influye realmente lo que vemos en el plato? La ciencia nos revela que nuestra percepción visual puede condicionar nuestras preferencias alimentarias y hasta modificar nuestra percepción del sabor (Prensa.ec, 2024).

Tabla 8.

¿Los alimentos están bien cocidos?

Evaluación	Dimensión Producto.	
	¿Los alimentos están bien cocidos	%
Totalmente en desacuerdo	11	12
en desacuerdo	8	9
Neutral	3	3
de acuerdo	23	26
Completamente de acuerdo	44	49
Total	89	100

Alimentos bien cocinados



- Totalmente en desacuerdo
- en desacuerdo
- Neutral
- de acuerdo
- Completamente de acuerdo

Nota: Los alimentos bien cocinados es una percepción subjetiva, algunos prefieren otros términos.

Como se evidencia en los resultados de las encuestas el 49% de los clientes consideran que los alimentos están bien cocinados, mientras que el 12 y 9% difieren de esta afirmación. La percepción de cocción de los alimentos es variable, algunos clientes prefieren términos de cocción donde los alimentos están parcialmente cocinados. Es una cuestión cultural.

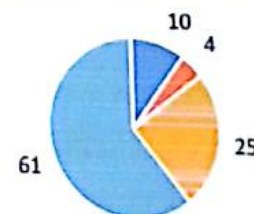
Un alimento está correctamente cocido cuando ha sido sometido por un determinado tiempo a temperaturas lo suficientemente altas como para eliminar todos los microorganismos potencialmente dañinos que podrían estar presentes. Este punto no necesariamente coincide con el punto de cocción de preferencia de las personas (GACETILLA-CINCAP, 2022)

Tabla 9

¿El sabor de los alimentos es el esperado?

Evaluación	Dimensión Producto.	
	¿El sabor de los alimentos es el esperado?	%
Totalmente en desacuerdo	9	10
en desacuerdo	4	4
Neutral	0	
de acuerdo	22	25
Completamente de acuerdo	54	61
Total	89	100

Sabor de los alimentos



- Totalmente en desacuerdo
- en desacuerdo
- Neutral
- de acuerdo
- Completamente de acuerdo

Nota: El sabor de los alimentos es una característica sensorial de los alimentos que puede variar en diferentes matices y depende de las preferencias de los comensales por lo que se considera muy subjetiva.

Como revela las encuestas el 61% de los clientes los alimentos que consumieron presentan un agradable sabor y cumple con sus expectativas, el 10y 4% de los clientes consideran lo contrario esto responde a la subjetividad de esta característica organoleptica de los alimentos.

Los sabores son las impresiones sensoriales que experimentamos al consumir alimentos y bebidas. Estas impresiones se forman a partir de las sensaciones químicas del gusto y el olfato. Junto con otras sensaciones, como la textura, obtenemos la experiencia completa de un producto alimenticio (Elizabeth Anderson; Jinpeng Li, 2019)

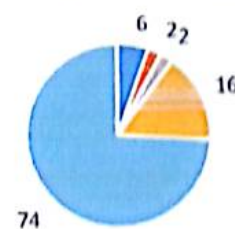
Dimensión Instalaciones.

Tabla 9.

¿El ambiente es agradable y acogedor?

Evaluación	Dimensión Instalación.	
	¿El ambiente es agradable y acogedor?	%
Totalmente en desacuerdo	5	6
en desacuerdo	2	2
Neutral	2	2
de acuerdo	14	16
Completamente de acuerdo	66	74
Total	89	100

Ambiente agradable y acogedor



- Totalmente en desacuerdo
- en desacuerdo
- Neutral
- de acuerdo
- Completamente de acuerdo

Como se observa en los resultados el 74% de los encuestados están completamente de acuerdo que el ambiente es agradable y acogedor lo que demuestra que los clientes se sienten satisfecho con el entorno, lo que invita a los clientes a relajarse y disfrutar de su comida. Por el contrario una pequeña minoría representada por el 5 y 2% de los clientes no coinciden con las respuestas de la mayoría.

Tabla 9.

¿Las dimensiones del comedor son adecuadas? (movilidad de los

meceros).

Evaluación	Dimensión Instalación.	
	¿Las dimensiones del comedor son adecuadas? (movilidad de los meceros)	%
Totalmente en desacuerdo	59	66
en desacuerdo	15	17
Neutral	3	3
de acuerdo	7	8
Completamente de acuerdo	5	6
Total	89	100

Adecuada Dimensiones del comedor



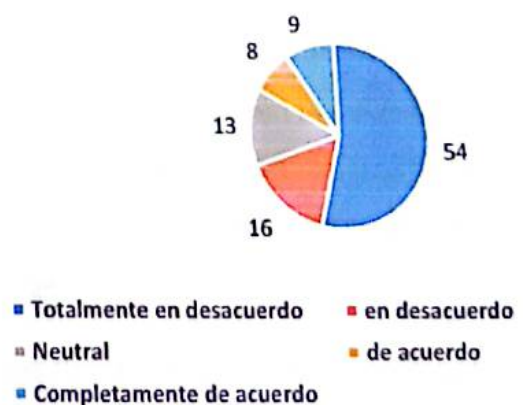
Nota: Las dimensiones de un comedor o restaurant deben cumplir determinadas condiciones técnicas para evitar el tiempo por cubiertos. Como se aprecia en las respuestas de los encuestados el 66% manifiestan, que el espacio del salón es limitado y se observa que los meseros desarrollan sus operaciones atropelladamente, incidiendo de manera ineficiente en su desempeño, además de afectar el flujo productivo en el salón del restaurant. La estética se une a la funcionalidad, lo que contribuye no solo al ambiente, sino también a la eficiencia operativa y a la generación de ingresos (Bram Haenraets, 2023)

Tabla 10.

¿Los baños son modernos y están limpios e higienizados?

Evaluación	Dimensión Instalación.	
	¿Los baños son modernos y están limpios e higienizados?	%
Totalmente en desacuerdo	48	54
en desacuerdo	14	16
Neutral	12	13
de acuerdo	7	8
Completamente de acuerdo	8	9
Total	89	100

Baños modernos, limpios e higienicos



Nota: Los baños en la restauración es la imagen ciente secreta del servicio y la seguridad a los clientes

Como se evidencia en los resultados de las encuestas, el 54% de los clientes consideran que los baños no cumplen con sus estándares de limpieza e higiene, este inadecuado espacio es una carta de presentación de la seguridad e higiene que se muestra en un restaurant, todo puede estar perfecto pero si los sanitarios no están en condiciones adecuadas de salubridad es casi seguro que en la elaboración y producción de los alimentos existen problemas de seguridad alimentaria.

"El espacio del baño es un buen reflejo del nivel y de la profesionalidad del restaurante. El aseo habla en voz baja, susurra. Les dice a los clientes: "cuidamos tu salud", "mira qué limpio mantenemos todo", "te ofrecemos lo que necesitas para tu higiene". O lo contrario, les expulsa con solo abrir la puerta (Cocina Magazine, 2018)

CAPITULO III

3. DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.1. Tema de la propuesta:

Establecer de un sistema de capacitación continúa basado en la **Brecha # 3**, "Diferencia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio" del modelo Servqual con un enfoque de mejora continua.

3.2. Antecedentes

D' Camarón fue creado a finales del año 2003, cuando la familia Mendoza Madrid liderada por el Señor Luis Mendoza Rodríguez estaban en la necesidad de emprender en un negocio turístico en la AV. Bolívar y Circunvalación en Bahía de Caráquez, Manabí, para lo cual se había ido desarrollando de a poco la idea de que se hiciera un Bar o un restaurante.

A inicios del 2004, luego de haber realizado los respectivos análisis y estudios de mercado se pudo llegar a la conclusión de emprender en un Restaurante que ofrezca a sus clientes un ambiente acogedor con una vista espectacular y

brindarles seguridad con productos 100% de calidad. En esa época la demanda no era tan representativa con el pasar de los años y la evolución del servicio y otros factores hicieron crecer la clientela del citado restaurant siendo esta una de las causas analizadas de su reducido espacio.

Actualmente, en un entorno económico globalizado, las empresas requieren elevar sus índices de eficiencia y competitividad para conseguir la preferencia de los clientes. En este sentido, la calidad en el servicio es una alternativa para que las empresas puedan obtener una ventaja única y sostenible respecto a sus competidores, independientemente de la actividad comercial o de los servicios que ofrezcan (Azman, 2015).

3.3. Justificación

La investigación pretende demostrar que solucionar falencias que quebranten las expectativas del cliente es una estrategia que desarrolla indicadores satisfactorios de calidad, rentabilidad y competitividad en el mercado. Estas falencias son originadas por varias motivaciones, una de ellas la falta de profesionalidad de los colaboradores, de ahí, la propuesta de implementar un sistema de capacitación continua, basado en la satisfacción del cliente valorando sus necesidades, expectativas del servicio esperado y percepciones del servicio percibido, en todas sus dimensiones.

Como se evidencia en los resultados de las encuestas es obvio que el insuficiente dominio de técnicas, conocimiento y aptitud es la causa que origina la insatisfacción del cliente en algunos ítems evaluado en el modelo ServQual y sus dimensiones. Los nueve (9) colaboradores son los directamente beneficiados de esta capacitación.

3.4. Objetivos

3.4.1. Objetivo General

Fomentar un sistema de capacitación continua que garantice la instrucción sistemática del personal de contacto (meseros), con enfoque de mejora continua basado en expectativas y percepciones del cliente.

3.4.2. Objetivos específicos

- Evaluar la situación actual del restaurant D'Camarón.

- Identificar los factores clave desde las dimensiones del modelo Servqual (Empatía, Confianza (fiabilidad), Elementos tangibles, Capacidad de respuesta, Seguridad)
- Desarrollar una propuesta de entrenamiento sistemático de colaboradores.

3.4.3. Desarrollo de la propuesta

La propuesta se sustenta sobre un Plan de capacitación o entrenamiento insito a colaboradore directo o personal de contacto directo con el cliente que tienen una interacción continua, donde se producen los momentos de verdad y acciones para la satisfacción del cliente y soluciones de conflictos.

Para establecer el plan de capacitación se siguieron los siguientes pasos:

1. Se identificaron las necesidades, basado en las falencias detectadas en la investigación
2. Se establecieron los objetivos para la implementación del plan
3. Se seleccionaron las temáticas específicas según resultados de la investigación
4. Selección del tipo de capacitación más adecuado
5. Diseño del contenido
6. Planificación de los recursos
7. Establecer el cronograma
8. Evaluación mediante encuestas de satisfacción y cumplimiento de los objetivos

(Leiva, 2017), argumenta en su tesis de maestría, que el análisis de estas gestiones es posible entender la misión de la capacitación, que está estrechamente ligada a la mejora de los resultados organizacionales por medio de la formación de las personas. Entre otros, estaría relacionado con:

- Contribuir a las metas generales de la organización.
- Difundir conocimientos y promover su aplicación práctica.
- Generar cambios organizacionales deseados.
- Contribuir a que las personas realicen su trabajo más eficientemente.

Asimismo, la ausencia de capacitación estaría relacionada con posibles consecuencias negativas para las empresas, entre ellas:

- Pérdidas efectivas de tiempo, dinero, recursos y productos.
- Costos de oportunidad.

La capacitación es importante para las empresas porque ayuda a mejorar la productividad y la eficiencia de los empleados. También ayuda a que la empresa se adapte a los cambios del mercado y a las nuevas tecnologías.

PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.

1. **INSTITUCIÓN:** Restaurant D'Camaron
2. **INSTITUCIÓN COORDINADORA:** Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Bahía.
3. **TÍTULO DEL PROYECTO:** Plan de entrenamiento continuo en Calidad del Servicio, mediante el Modelo ServQual
4. **OBJETIVO:** Capacitar de manera permanente al personal de contacto, monitoreando la satisfacción del cliente garantizando la mejora continua mediante la vigilancia dimensional de ServQual (Empatía, Confianza (fiabilidad), Elementos tangibles, Capacidad de respuesta, Seguridad)
5. **TEMA A CAPACITAR:** Calidad del servicio y atención al cliente.
Valoración cualitativa de su satisfacción.

PARTICIPANTES: Los nueve (9) colaboradores son los directamente beneficiados de esta capacitación.

- Colaboradores: Directivos, directores departamentales del GAD, y otras instituciones públicas y privadas del Cantón Sucre, Manabí.
- **TIPOS, MODALIDADES Y NIVELES DE CAPACITACION:**

5.1. Tipos de Capacitación.

Capacitación Inductiva: Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.

Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a esta.

Capacitación Preventiva: Es aquella orientada a prever los impactos que se producen de forma negativa y que atenten contra el desarrollo de políticas medioambientales, sus fortalezas son prever el daño o deterioro constante, minimizando los costos de corrección.

Capacitación Correctiva: Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar "problemas directos". En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación y desempeño de los actores, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación. Esta capacitación tiene por objeto mantener o elevar la productividad presente de los colaboradores, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual y crear pericia necesaria para desempeñarlos.

5.2. Modalidades de Capacitación:

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

Formación: Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.

Actualización: Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico – tecnológicos en una determinada actividad.

Especialización: Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.

Perfeccionamiento: Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.

Complementación: Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

A partir de los enunciados teóricos las capacitaciones desarrolladas son de tipo **Inductiva, preventiva, correctiva** y su modalidad es de **formación y actualización** ya que tiene un enfoque continuo de aprendizaje y entrenamiento insito.

6. RECURSOS

6.1. Humanos:

Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, que en una primera etapa se socializa el plan de capacitación exponiendo la necesidad e importancia del adiestramiento en las temáticas abordadas.

Tabla 11

Actores Facilitador/Capacitador

N.º	Cédula Identidad	Nombres y Apellidos	Grado y Dedicación	Período de Colaboración	Actividades en que participa durante el período del informe
1	2300142072	Orlando A. Zambrano Farias	Mg.	2023-2024	Calidad del servicio y atención al cliente. Valoración cualitativa de su satisfacción.

Nota: El facilitador es parte del equipo del MINTUR y tiene certificación de Formador de Formadores de la CETEC³ Ecuador.

Tabla 12

Actores colaboradores de apoyo al plan de capacitación.

N.º	Cédula Identidad	Nombres y Apellidos	Período de Colaboración	Actividades en que participa durante el período del informe	Institución
1	1353724060	Ing. Yadira Arroyave	2023-2024	Coordinación Instructor	GAD. Sucre
2	1347344022	Dr. Luis Mendoza	2023-2024	Propietario Restaurant D'Camaron (Logística)	Restaurant D'Camaron

³ CETEC. Centro Tecnológico de Entrenamiento y Capacitación

6.2. MATERIALES:

Tabla 13

Las actividades de capacitación se desarrollarán:

No.	Actividades	Infraestructuras, tecnologías y materiales
1	<i>Conferencias inducción y socialización de contenido</i>	<i>Espacio con ambiente adecuado, computador, proyector, pizarra</i>
2	<i>Exposición de casos prácticos</i>	<i>Restaurant D'Camarón, computadores, proyectores, pizarras</i>
3	<i>Trabajo en equipo. Solución de casos prácticos</i>	<i>Carpetas, hojas de apunte, esferos, cronograma de capacitación configurado.</i>

6.3. FINANCIAMIENTO

El monto de inversión de este plan de capacitación será financiada con presupuestos proyectado por el restaurant D'Camaron que anualmente planifica entrenamientos laborales para los colaboradores fijos y para los que se incorporan al staff de servicio y cocina.

PRESUPUESTO

Tabla 14.

No.	DESCRIPCION	UNID.	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Contratación del expositor	h/días	4/5 (20 h)	8,00	160,00
2	Carpetas para capacitados	u	10	1,00	10,00
3	Esferos	u	10	1,00	10,00
4	Tizas líquidas	u	4	1,00	4,00
5	Refrigerios	u	15	1,00	15,00
6	Certificados	u	9	1,00	9,00
TOTAL					\$ 208,00

7. CRONOGRAMA (HACER)

Tabla 15

No.	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	SEMANA				
		L	M	M	J	V
1	Conferencia de inducción: Inocuidad alimentaria, su impacto en la seguridad al cliente	4				
2	Seminario: Técnicas de servicios en la restauración		4			
3	Taller: Practicas de atención al cliente, soluciones de conflictos			4		
4	Evaluación de resultados				4	
5	Socialización con los Involucrados					4

Nota: Las capacitaciones se dictan cuatro (4) horas diarias y el horario está pendiente para las horas de bajo arribo de clientes.

Como se diseña en la (tabla 14) el capacitador

CONCLUSIONES

Asumiendo los efectos de la investigación y basado en las inexactitudes detectadas sobre la percepción de los encuestados en las dimensiones del modelo **ServQual** en la calidad de los servicios: *elementos tangibles, empatía, confiabilidad, capacidad de respuesta y seguridad*, se llegan a las conclusiones siguientes:

1. La exploración y lectura de la bibliografía entendida en la problemática resultó importante para enfrentar los vacíos teóricos metodológicos de culturas y conocimientos de la calidad en la atención al cliente de manera general con enfoque de mejora continua.
2. Las la encuesta resulto un instrumento confiable como técnicas de recolección de información, las mismas arrojaron que existe un elevado desconocimiento sobre la problemática abordada, además de la incultura y razonamiento en la calidad total del producto restauración.
3. Se plantea un plan de trabajo preciso, que mediante entrenamientos, concientización, culturización e inducción de filosofías en el servicios con orientación a la excelencia y mejora continua de la calidad total mediante el modelo **ServQual**.

ECOMENDACIONES

1. Planear el plan de capacitación (PC), como una estrategia de formación continua en calidad de los servicios de restauración de manera sistemática tanto al personal fijo como a los ocasionales, mediante cursos de actualización de conocimientos y capacitación.
2. Como aporte social se recomienda replicar estos resultados a los restaurantes del sector turístico de Sucre independientemente de su categoría o características del servicio.

BIBLIOGRAFÍA

- Aggity. (2023). *¿Qué es la orientación al cliente y por qué es importante?*
<https://aggity.com/que-es-orientacion-cliente/>
- Alfaro López, & Guillermo., H. (2010). La lectura como proceso de comprensión y conocimiento científico. . *Investigación bibliotecológica* , 24(50), 35-47.
https://doi.org/http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2010000100003&lng=es&tlng=es.
- Álvarez, V., Espinosa, J. M., Torres, O. (2020). Comportamiento de la gestión de las mercancías en los restaurantes del litoral ecuatoriano. *Revista San Gregorio*, 1(39), 15-30. <https://doi.org/https://doi.org/10.36097/rsan.v1i39.1315>
- Azman, S. a. (2015). Functional form of connections between perceived service quality, customer satisfaction and customer loyalty in the automotive servicing industry. *Total Quality Management*, 26(8), 888-904.
https://doi.org/https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S2007-7858202100010008500003&lng=en
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación* (Segunda ed.). Naucalpan, México: Pearson. Retrieved 31 de Julio de 2019, from https://books.google.com.ec/books?id=h4X_eFai59oC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Bram Haenraets. (25 de octubre de 2023). *Tamaño del restaurante y densidad de mesas*.
<https://www.viqal.com/es/blog/tamano-del-restaurante-y-densidad-de-mesas>
- Camisón, C. (2006). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Prelice Hall. ISBN 84-205-4262-8.
https://doi.org/https://es.wikipedia.org/wiki/William_Edwards_Deming
- Cocina Magazine. (13 de 07 de 2018). *El espacio del baño en nuestros restaurantes*.
<https://enlacocina.telemesa.es/maquinaria-mobillario-hosteleria/el-espacio-del-bano-en-nuestros-restaurantes/>
- Condori-Ojeda, P. (-O. (2020). *Universo, población y muestra*.
<https://doi.org/https://www.academica.org/cporfirio/18>
- Conexión Esan. (10 de septiembre de 2019). *Normas ISO 9000: conoce el sistema de gestión de calidad*. <https://concepto.de/sistema/#ixzz8i5fhRbYn>
- Covermanager. (12 de mayo de 2024). *"Cómo reducir el tiempo de espera de los clientes en tu restaurante"*. <https://www.covermanager.com/es/reducir-tiempo-de-espera-en-restaurante/>
- Crosby, P. (1988). La organización permanece exitosa. . *McGraw-Hill Interamericana S.A. de C.V.México*.
https://doi.org/http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000380&pid=S0121-5051200500010000400020&lng=
- Duque Oliva, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. . *Innovar*, 15(25), 64-80 .

https://doi.org/http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512005000100004

- Elizabeth Anderson; Jinpeng Li. (18 de noviembre de 2019). *Sabores – Descripción general de los sabores*. <https://www.canr.msu.edu/news/flavors-flavor-overview>
- Espinosa, J. M., & Ortega, M. A. (2019). Afluencia de turismo extranjero en Ecuador año 2017. *Espíritu Emprendedor TES*, 3(2), 69-89. <https://doi.org/https://www.espirituemprendedortes.com/>
- GACETILLA-CINCAP. (enero de 2022). *COCCIÓN CORRECTA PARA GARANTIZAR COMIDAS SEGURAS*. <https://www.cincap.com.ar/wp-content/uploads/2022/01/GACETILLA-CINCAP-Coccion-correcta-Enero-2022.pdf>
- Gastronómico, L. (24 de enero de 2019). *¿Cuáles son las temperaturas seguras para los alimentos en la cocina?* <https://laboratoriogastronomico.com/cuales-son-las-temperaturas-seguras-para-los-alimentos-en-la-cocina/>
- Jahir, L.-P. J., & Yanelis, R.-A. (2023). Análisis de la calidad de servicio en un restaurante manabita. *REICOMUNICAR.*, 6(12). <https://doi.org/https://doi.org/10.46296/rc.v6i12edespoc.0161>
- Julia Martins (Asana). (15 de febrero de 2024). *¿Qué es el Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA)?* <https://asana.com/es/resources/pdca-cycle>
- Leiva, R. A. (2017). *PROPUESTA DE GESTIÓN DE CAPACITACIÓN PARA UNA EMPRESA DE PRODUCTOS PREFABRICADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN*. Universidad de Chile.
- López, P. (2004). POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO. *Punto Cero*, 9(8), 69-74. POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012
- Montes, G. (2020). METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE DISEÑO Y REALIZACIÓN DE ENCUESTAS EN EL ÁREA RURAL. *Temas Sociales*, 21, 39-50. https://doi.org/http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0040-29152000000100003&lng=es&tlng=es.
- Ojeda, M. M., & Lozada, L. L. (2000). Deming: la revolución de la calidad y las herramientas de la estadística. *La Ciencia y el Hombre*, XIII(1). https://doi.org/https://www.uv.mx/personal/mojeda/files/2012/04/Deming_LaRevoluciondelacalidad.pdf
- Paola González, et al. . (2023). Evaluación de la calidad en el servicio al cliente interno de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco: división académica multidisciplinaria de Comalcalco. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3), 7950-7970. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6778
- Prensa.ec. (08 de abril de 2024). *Saborea con los Ojos: El Papel Fundamental de la Vista en la Gastronomía*. <https://prensa.ec/saborea-con-los-ojos-el-papel-fundamental-de-la-vista-en-la-gastronomia/>
- QuestionPro; Andres Muguira. (14 de enero de 2023). *Tamaño de muestra*. https://www.questionpro.com/es/tama%C3%B1o-de-la-muestra.html#que_es_tama%C3%B1o_de_muestra

- Robledo, J. (2004). "Población de estudio y muestreo en la investigación epidemiológica". *Nure Investigación*(10).
[https://doi.org/www.nureinvestigacion.es/FICHEROS_ADMINISTRADOR/F_METODOLOGI CA/formacion%2010.pdf](https://doi.org/www.nureinvestigacion.es/FICHEROS_ADMINISTRADOR/F_METODOLOGI_CA/formacion%2010.pdf)
- Sánchez. (01 de abril de 2020). *Definición de servicio*. *Economipedia*.
<https://economipedia.com/definiciones/servicio.html>
- Sánchez Molina, A. A., & Murillo Garza, A. (2021). Enfoques metodológicos en la investigación histórica: Cuantitativa, cualitativa y comparativa. *Debates por la historia*, 9(2), 147-181. <https://doi.org/https://doi.org/10.54167/debates-por-la-historia.v9i2.792>
- Significados, Equipo. (14 de noviembre de 2023). "Qué es un Sistema". En: *Significados.com*.
Disponible en: Consultado: 6 de agosto de 2024, 04:04 am.
<https://www.significados.com/sistema/>
- Soto-Medina Nereyda, e. a. (2024). LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE, CON EL ENFOQUE DEL MODELO SERVQUAL. SECTOR RESTAURANTERO. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 8(15).
<https://doi.org/https://doi.org/10.46296/yc.v8i15.0451>
- Soto-Medina Nereyda, et al. (2024). La calidad en el servicio al cliente, con el enfoque del modelo ServQual. Sector restaurantero. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 8(15).
<https://doi.org/https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/426/810>
- Urzola, A. M. (2020). Métodos inductivo, deductivo y teoría de la pedagogía crítica. *Revista Crítica Transdisciplina*, 3(1), 36-42.
<https://doi.org/www.petroglifosrevistacritica.org.ve>
- Varela Mallou, J., et al. (2006). Una nueva escala para la evaluación de la calidad de los servicios de hostelería. . *Psicothema*, 18(1), 135-142.
<https://doi.org/https://reunido.uniovi.es/index.php/PST/article/view/8408>
- Zarate, D. (19 de enero de 2023). *Mejora continua en las empresas: todo para implementarla*. Eurofins: <https://blog.hubspot.es/sales/mejora-continua-empresas>
- ZÁRRAGA-CANO, Lucila, et al. (2018). La satisfacción del cliente basada en la calidad del servicio a través de la eficiencia del personal y eficiencia del servicio: un estudio empírico de la industria restaurantera. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 7 (18), 46 - 65.
<https://doi.org/https://recai.uaemex.mx/article/view/9268>
- Zeithaml, V. B., & Parasuraman, A. (1988). Communication and Control Processes in Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*, 52, 35-48.
<https://doi.org/https://psycnet.apa.org/record/1989-10632-001>

ANEXOS

Anexo 1.

Encuesta

Estimado cliente solicitamos su colaboración en responder este cuestionario, el mismo servirá para evaluar el servicio de manera integral, y así tomar sediciones para establecer estrategias de mejora. Se utilizo la escala del 1 al 5 donde el 1- totalmente de acuerdo, 2-De acuerdo, 3- neutro, 4-En desacuerdo y 5 - Totalmente en desacuerdo.

Análisis demográfico de los encuestados: **Procedencia:** Sierra- Amazonia- Costa- Insular- Extranjero.

Dimensión Accesibilidad.

- 1- El restaurante presenta información de localización, dirección, ubicación por código QR
 - totalmente en desacuerdo
 - en desacuerdo
 - neutral
 - de acuerdo
 - completamente de acuerdo
- 2- Existen señaléticas de información para llegar al restaurant
 - totalmente en desacuerdo
 - en desacuerdo
 - neutral
 - de acuerdo
 - completamente de acuerdo
- 3- Parqueadero disponible y seguro
 - totalmente en desacuerdo
 - en desacuerdo
 - neutral
 - de acuerdo
 - completamente de acuerdo

Dimensión Personal.

1. Los meseros son atentos y prestos a resolver sus demandas
 - totalmente en desacuerdo
 - en desacuerdo
 - neutral
 - de acuerdo
 - completamente de acuerdo

2. El personal de contacto (meseros) es profesional al comunicarse con el cliente.

- totalmente en desacuerdo
- en desacuerdo
- neutral
- de acuerdo
- completamente de acuerdo

3. Los meseros son rápidos y eficiente en el llenado de los pedidos, sin errores ni confusión

- totalmente en desacuerdo
- en desacuerdo
- neutral
- de acuerdo
- completamente de acuerdo

Dimensión Servicio.

1. ¿El tiempo de espera para la atención es corto?

- totalmente en desacuerdo
- en desacuerdo
- neutral
- de acuerdo
- completamente de acuerdo

Dimensión Producto.

1. ¿La carta es variada y refleja sus ofertas con claridad?

- totalmente en desacuerdo
- en desacuerdo
- neutral
- de acuerdo
- completamente de acuerdo

2. ¿Los platillos se sirven con la temperatura adecuada?

- totalmente en desacuerdo
- en desacuerdo
- neutral
- de acuerdo
- completamente de acuerdo

3. ¿La comida tiene una presentación agradable a la vista?

- totalmente en desacuerdo
- en desacuerdo

- neutral
- de acuerdo
- completamente de acuerdo

4. ¿Los alimentos están bien cocidos?

- totalmente en desacuerdo
- en desacuerdo
- neutral
- de acuerdo
- completamente de acuerdo

5. ¿El sabor de los alimentos es el esperado?

- totalmente en desacuerdo
- en desacuerdo
- neutral
- de acuerdo
- completamente de acuerdo

Dimensión Instalaciones.

1. ¿El ambiente es agradable y acogedor?

- totalmente en desacuerdo
- en desacuerdo
- neutral
- de acuerdo
- completamente de acuerdo

2. ¿Las dimensiones del comedor son adecuadas? (movilidad de los meceros)

- totalmente en desacuerdo
- en desacuerdo
- neutral
- de acuerdo
- completamente de acuerdo

3. ¿Los baños son modernos y están limpios e higienizados?

- totalmente en desacuerdo
- en desacuerdo
- neutral
- de acuerdo
- completamente de acuerdo
- completamente de acuerdo

Anexo 2

Dimensión Accesibilidad

Evaluación	Dimensión Accesibilidad.							
	El restaurante presenta información de localización, dirección, ubicación por código QR	%	Existen señalizaciones de información para llegar al restaurant	%	Parqueadero disponible y seguro	%	Media Dimensión	%
Totalmente en desacuerdo	26	29,21	24	26,97	7	7,87	19	21,35
en desacuerdo	11	12,36	13	14,61	3	3,37	9	10,11
Neutral	15	16,85	14	15,73	8	8,99	12	13,86
de acuerdo	23	25,84	26	29,21	24	26,97	24	27,34
Completamente de acuerdo	14	15,73	12	13,48	47	52,81	24	27,34
Total	89	100,00	89	100,00	89	100,00	89	100,00

Fuente: Resultados de la investigación

El restaurante presenta información de localización, dirección, ubicación por código QR



Existen señalizaciones de información para llegar al restaurant



Parqueaderos disponibles y seguros



Anexo 3

Dimensión Personal

Evaluación	Dimensión Personal.							
	Los meseros son atentos y prestos a resolver sus demandas	%	El personal de contacto (meseros) es profesional al comunicarse con el cliente.	%	Los meseros son rápidos y eficiente en el llenado de los pedidos, sin errores ni confusión	%	Media Dimensión	%
Totalmente en desacuerdo	2	2,25	9	10,11	32	35,96	14	16,10
en desacuerdo	0		12	13,48	19	21,35	10	11,61
Neutral	3	3,37	10	11,24	10	11,24	8	8,61
de acuerdo	34	38,20	26	29,21	14	15,73	25	27,72
Completamente de acuerdo	50	56,18	32	35,96	14	15,73	32	35,96
Total	89	100,00	89	100,00	89	100,00	89	100,00

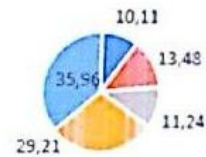
Fuente: Resultados de la investigación

Los meseros son atentos y prestos a resolver sus demandas



■ Totalmente en desacuerdo
 ■ en desacuerdo
 ■ Neutral
 ■ de acuerdo
 ■ Completamente de acuerdo

El personal de contacto (meseros) es profesional al comunicarse con el cliente



■ Totalmente en desacuerdo
 ■ en desacuerdo
 ■ Neutral
 ■ de acuerdo
 ■ Completamente de acuerdo

Los meseros son rápidos y eficientes en el llenado de los pedidos sin errores ni confusión



■ Totalmente en desacuerdo
 ■ en desacuerdo
 ■ Neutral
 ■ de acuerdo
 ■ Completamente de acuerdo