

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

### MAESTRÍA EN TURISMO MENCIÓN GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL EN ORGANIZACIONES DE SERVICIOS TURÍSTICOS

---

**Tema:** Mejora continua y calidad del servicio en los restaurantes con  
reconocimiento R dorada

---

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado académico de Magíster en  
turismo mención Gestión de la Calidad Total en Organizaciones de Servicios  
Turísticos

Modalidad de titulación: Proyecto de Desarrollo

**Autora:** Ing. Estephany Alejandra Tapia Romero

**Directora:** Lic. Gaviño Ortíz Noemy Hortencia, Mg.

Ambato - Ecuador

2020

## **APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.

El Tribunal receptor de la Defensa del Trabajo de Titulación presidido por el Doctor Hernández del Salto Segundo Víctor Magíster, e integrado por las señoras: Ingeniera González Sánchez Angélica María Magister e Ingeniera Porras Angulo Alicia Mercedes Magister, designadas por la Unidad Académica de Titulación, de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Trabajo de Titulación con el tema: “Mejora continua y calidad del servicio en los restaurantes con reconocimiento R dorada”, elaborado y presentado por la señorita Ing. Tapia Romero Estephany Alejandra, para optar por el Grado Académico de Magíster en turismo mención Gestión de la Calidad Total en Organizaciones de Servicios Turísticos; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la Universidad Técnica de Ambato.

-----  
Dr. Víctor Hernández del Salto, Mg.  
**Presidente y Miembro del Tribunal de Defensa**

-----  
Ing. González Sánchez Angélica María Mg.  
**Miembro del Tribunal de Defensa**

-----  
Ing. Porras Angulo Alicia Mercedes Mg.  
**Miembro del Tribunal de Defensa**

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de titulación presentado con el tema: Mejora continua y calidad del servicio en los restaurantes con reconocimiento R dorada, le corresponde exclusivamente a la: Ing. Tapia Romero Estephany Alejandra, autora bajo la dirección de la Lic. Gaviño Ortiz Noemy Hortencia, Mg.; directora del trabajo de investigación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



-----  
Ing. Tapia Romero Estephany Alejandra

**AUTORA**

-----  
Lic. Gaviño Ortiz Noemy Hortencia, Mg.

**DIRECTORA**

## **DERECHOS DE AUTORA**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el trabajo de titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos de mi trabajo de titulación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato.



-----  
Ing. Tapia Romero Estephany Alejandra  
c.c. 0604123851

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTORA .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	x
AGRADECIMIENTO .....	xi
DEDICATORIA .....	xii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiii
EXECUTIVE SUMMARY .....	xv
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>1</b>
Introducción.....	1
1.3. Objetivos.....	3
1.3.1. General.....	3
1.3.2. Específicos .....	3
<b>CAPITULO II .....</b>	<b>4</b>
<b>ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....</b>	<b>4</b>
2.1. Mejora continua evolución y conceptos básicos.....	4
2.1.2. Principios de la mejora continua.....	5
2.1.3. Teoría del comportamiento organizacional.....	5
2.1.3.4. Teoría X .....	6
2. 1.3.5. Teoría Y .....	6
2.1.3.6. Teoría Z .....	6
2.1.4. Gestión por procesos.....	7
2.1.4.1. Las 5 s de la mejora continua.....	8
2.1.4.2. Ciclo de mejora continua .....	9
2.1.5 Liderazgo y Toma de decisiones.....	10
2.1.6 Certificación R dorada .....	11
2.1.6.1 Descripción de los ejes de buenas prácticas.....	11
2.2. Calidad .....	12
2.2.1. Evolución y conceptos .....	12
2.2.2. Gestión y control de calidad.....	14
2.2.3. El costo de la no calidad .....	14
2.2.4. Calidad de servicio.....	15

2.2.4.1. Principios de la calidad del servicio.....	16
2.2.4.2. Calidad factores a considerar en el servicio al cliente .....	18
2.2.5. Calidad objetiva versus subjetiva.....	19
2.2.6. Calidad de servicio como ventaja competitiva.....	20
2.2.7. Satisfacción e insatisfacción al cliente.....	21
2.2.8. Medición de la calidad del servicio Escala de medida de calidad .....	21
2.2.8.1. Modelo SERVQUAL.....	23
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>25</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>25</b>
3.1. Ubicación .....	25
3.2. Equipos y materiales .....	26
3.3. Tipo de investigación.....	27
3.3.1. Descriptivo.....	27
3.3.2. Explicativa .....	27
3.3.3. Diseño metodológico No experimental.....	27
3.3.4. Transversal.....	28
3.3.5. Mixto.....	28
3.4.1. Idea a defender.....	29
3.5. Población o muestra .....	29
3.5.1 Población de estudio .....	29
3.6. Recolección de información.....	30
3.7 Confiabilidad del instrumento SERVQUAL .....	31
3.7.1 Alfa de cronbach.....	31
3.7.1.1 Análisis e interpretación de la información .....	32
3.7.2 Chi cuadrado de Pearson.....	32
3.7.3. Análisis de resultados en la validación por expertos .....	32
3.8. Variables respuesta o resultados alcanzados.....	33
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>34</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>34</b>
4.1. Análisis del alcance de la mejora continua .....	34
4.1.2. Dimensión planificar.....	34
4.1.4. Dimensión hacer .....	36
4.1.5. Dimensión verificar .....	38
4.1.6. Dimensión actuar .....	39
4.2. Análisis de resultados calidad del servicio .....	41
4.2.1. Datos generales .....	41
4.2.2. Dimensión fiabilidad.....	42

4.2.2.1. Expectativa.....	42
4.2.2.2. Percepción.....	43
4.2.3. Dimensión sensibilidad.....	45
4.2.3.1. Expectativa.....	45
4.2.3.2. Percepción.....	46
4.2.4. Dimensión seguridad.....	47
4.2.4.1. Expectativa.....	47
4.2.4.2. Percepción.....	48
4.2.5. Dimensión empatía.....	50
4.2.5.1. Expectativa.....	50
4.2.5.2. Percepción.....	51
4.2.6 dimensión elementos tangibles.....	52
4.2.6.1. Expectativa.....	52
4.2.6.2. Dimensión elementos tangibles percepción.....	53
4.3. Estrategias de gestión para la mejora continua en los procesos de los restaurantes con certificación r dorada.....	55
4.3.1. Introducción:.....	55
4.3.2. Objetivos.....	57
4.3.2.1. Objetivo general.....	57
4.3.2.2. Objetivos específicos.....	57
4.3.3. Alcance.....	57
4.3.4. Plan estratégico.....	58
4.3.5. Plan de mejora continua aplicando los criterios de calidad).....	60
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>63</b>
<b>CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS ..</b>	<b>63</b>
<b>5.1. Conclusiones.....</b>	<b>63</b>
<b>5.2. Recomendaciones.....</b>	<b>64</b>
<b>5.3. Bibliografía.....</b>	<b>65</b>
<b>5.4. Anexos.....</b>	<b>70</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 Calidad del servicio.....	16
Tabla 2 Principios de la calidad del servicio .....	17
Tabla 3 Modelos de medición de la calidad .....	22
Tabla 4 Equipos y Materiales.....	26
Tabla 5 Confiabilidad del instrumento (expectativa) .....	30
Tabla 6 Confiabilidad del instrumento (percepción) .....	30
Tabla 7 Chi cuadrado calidad del servicio .....	31
Tabla 8 Plan .....	33
Tabla 9 Participación .....	33
Tabla 10 Acciones .....	34
Tabla 11 Protocolos .....	34
Tabla 12 Proveedores .....	35
Tabla 13 BPM .....	35
Tabla 14 Control .....	35
Tabla 15 Post venta .....	36
Tabla 16 Fidelización .....	36
Tabla 17 Evaluación .....	37
Tabla 18 Debilidades.....	37
Tabla 19 Plan de acción.....	38
Tabla 20 Mejora-quejas.....	38
Tabla 21 Manual-BPM.....	38
Tabla 22 Edad V. Calidad del servicio .....	39
Tabla 23 Género V. Calidad del servicio .....	40
Tabla 24 Expectativa servicios .....	40
Tabla 25 Expectativa mejora .....	41
Tabla 26 Percepción servicios .....	41
Tabla 27 Percepción página web .....	42
Tabla 28 Percepción mejora .....	42
Tabla 29 Expectativa horarios .....	43
Tabla 30 Expectativa respuesta.....	43
Tabla 31 Expectativa responsabilidad .....	43



Tabla 32 Percepción horarios .....	44
Tabla 33 Percepción respuesta .....	44
Tabla 34 Percepción responsabilidad .....	44
Tabla 35 Expectativa seguridad .....	45
Tabla 36 Expectativa cortesía .....	46
Tabla 37 Expectativa capacitación .....	46
Tabla 38 Percepción seguridad .....	46
Tabla 39 Percepción cortesía .....	47
Tabla 40 Percepción capacitación .....	47
Tabla 41 Expectativa intuición .....	48
Tabla 42 Expectativa alternativas .....	48
Tabla 43 Percepción intuición .....	49
Tabla 44 Percepción alternativas .....	49
Tabla 45 Expectativa limpieza .....	50
Tabla 46 Expectativas uniformes .....	50
Tabla 47 Expectativa platos .....	50
Tabla 48 Percepción limpieza .....	51
Tabla 49 Percepción uniformes .....	51
Tabla 50 Percepción platos .....	51
Tabla 51 Plan estratégico R dorada.....	56-57

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

	<b>Pág.</b>
Ilustración 1 Cinco S de Kaizen.....	9
Ilustración 2 Ciclo PHVA .....	10
Ilustración 3 Ejes de la R dorada.....	12
Ilustración 4 Brechas de la calidad.....	24
Ilustración 5 Fórmula para poblaciones finitas.....	26
Ilustración 6 Ubicación geográfica ciudad de Riobamba.....	30
Ilustración 7 Ciclo Deming Perspectiva Financiera .....	58
Ilustración 8 Ciclo Deming Perspectiva Clientes .....	59
Ilustración 9 Ciclo Deming Perspectiva Procesos Internos.....	60
Ilustración 10 Ciclo Deming Perspectiva Aprendizaje y desarrollo.....	60

## **AGRADECIMIENTO**

Al universo y a mi luz de vida por permitirme ser, gratitud infinita.

## **DEDICATORIA**

A todo mi linaje femenino, a mi Fher, a mi team y a María Alicia por motivarme a culminar este escalón sagrado de conocimiento que ahora forma parte de mi ser.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN TURISMO MENCIÓN GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL**  
**EN ORGANIZACIONES DE SERVICIOS TURÍSTICOS**

**TEMA:**

Mejora continua y calidad del servicio en los restaurantes con reconocimiento R  
dorada

**AUTORA:** Ing. Estephany Alejandra Tapia Romero

**DIRECTORA:** Lic. Gaviño Ortíz Noemy Hortencia, Mg.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

- Administración de la calidad turística

**FECHA:** 08 de diciembre de 2020

**RESUMEN EJECUTIVO**

La temática de investigación desarrollada durante el segundo semestre del año 2020 e inicios del año 2021 tiene por objetivo, analizar la mejora continua y calidad del servicio en los restaurantes con reconocimiento R dorada, ello se planteó por la necesidad que presentó la Dirección de Turismo (DITUR) del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba (GADM-R) frente al control de la gestión de la calidad que involucra este tipo de certificaciones.

Metodológicamente trata de un estudio no experimental mixto de corte transversal y de carácter descriptivo, las unidades de análisis fueron ocho restaurantes que poseen actualmente el reconocimiento y la población económicamente activa (PEA) de la ciudad con datos del censo 2010 con proyección al 2020.

Siendo quienes colaboraron para el compendio de información necesaria, esto a través de instrumentos validados en el caso de la variable mejora continua con el apoyo de expertos en la temática y estadísticamente validado con la utilización de alfa de cronbach en el caso de la variable calidad del servicio.

Los resultados tabulados en Excel y procesados en el estadígrafo SPSS versión 23, determinaron que no se evidencia uniformidad de procesos productivos de mejora

continua que parte por la planificación y en consecuencia los procesos productivos se ven debilitados manteniendo una coherencia con esos fallos.

Sin embargo, en cuanto a calidad del servicio al cliente externo refiere el resultado es favorable, pues la relación de la expectativa frente a la percepción del servicio brindado denotó conformidad teniendo en cuenta que la mejora continua está direccionada a la calidad total las estrategias planteadas fueron basadas en el ciclo de Deming enfocadas en sus cuatro fases.

**Descriptor:** calidad, ciclo de mejora continua, expectativa, percepción, procesos productivos, R dorada, servicio, SERVQUAL.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN TURISMO MENCIÓN GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL**  
**EN ORGANIZACIONES DE SERVICIOS TURÍSTICOS**

**THEME:** Continuous improvement and quality of service in restaurants with  
acknowledgment R dorada

**AUTHOR:** Ing.Estephany Alejandra Tapia Romero.

**DIRECTED BY:** Lic. Gaviño Ortíz Noemy Hortencia, Mg.

**LINE OF RESEARCH:**

- Tourism quality management

**DATE:** December 08,2020

**EXECUTIVE SUMMARY**

The research topic developed during the second semester of 2020 and early 2021 is to analyze the continuous improvement and quality of service in restaurants with the R dorada acknowledgment, which are evidenced in the variable's continuous improvement and quality of service in the restaurants with This distinctive, allowing for this reason access to information and facilities for its development.

this was raised by the need presented by the Tourism Directorate (DITUR) of the Autonomous Decentralized Municipal Government of Riobamba (GADM-R) versus the control of quality management that involves this type of certification.

Methodologically it is a non-experimental mixed cross-sectional and descriptive study, the units of analysis were eight restaurants that currently have the acknowledgment and the economically active population (EAP) of the city with data from the 2010 census with projection to 2020.

Being those who collaborated for the compendium of necessary information, this through validated instruments in the case of the continuous improvement variable with the support of experts in the field and statistically validated with the use of cronbach's alpha in the case of the variable quality of the service.

The results tabulated in Excel and processed in the SPSS version 23 statistician, determined that there is no evidence of uniformity of production processes of continuous improvement that starts with planning and consequently the production processes are weakened, maintaining coherence with these failures.

However, in terms of quality of service to external customers, the result is favorable, since the relationship of expectation versus the perception of the service provided denoted conformity, taking into account that continuous improvement is aimed at total quality, the strategies proposed were based on the Deming cycle focused on its four phases.

**Keywords:** continuous improvement cycle, expectation, quality, perception, production processes, R dorada, service, SERVQUAL.



# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Introducción**

La temática investigada en el proyecto hace alusión al desempeño de los restaurantes con reconocimiento R dorada respecto a las variables mejora continua y calidad del servicio, esto con el apoyo de la Dirección de Turismo (DITUR) de la ciudad de Riobamba tomando en cuenta que en pro de mejorar el servicio para turistas y moradores han adaptado la certificación local (DITUR,2019).

La metodología que se utilizó respecta a un enfoque mixto, según el diseño es una investigación no experimental de corte transversal con un alcance de tipo descriptivo, explicativo, dentro del desarrollo de esta temática se pueden identificar cuatro capítulos expresados de la siguiente manera:

Capítulo I: justificación y los objetivos de la investigación, Capítulo II: Desarrollo y análisis de la parte literaria y artículos científicos, Capítulo III: refiere la metodología utilizada durante la investigación, Capítulo IV: Análisis de los resultados y la discusión de los mismos y el Capítulo V: en el que se reflejan las conclusiones y recomendaciones de la investigación finalizada.

En el trascurso de avance en la temática las principales limitaciones identificadas fueron expresamente relacionadas a los efectos y medidas de seguridad implantadas durante la pandemia COVID 19 como: modalidad virtual para la recolección de datos y el factor de la movilidad debido a la limitación de la circulación de autos y buses.

## **1.2. Justificación**

Con la obtención del reconocimiento R dorada, los establecimientos de alimentos y bebidas aportan al crecimiento de réditos económicos en la ciudad, generando plazas de empleo y contribuyendo al desarrollo y crecimientos del mismo, mejorando la gestión empresarial la cual se ve reflejada en la excelencia del servicio y del producto por ende consigue ser una estrategia de diferenciación frente a la competencia, fortaleciendo la formación del personal, siendo así una herramienta fundamental de gestión específica para el sector turístico (J. García et al., 2014).

La importancia de obtener el reconocimiento R dorada es despertar el interés en cuanto a normas y servicios de calidad ya que estos fomentan un crecimiento económico exponencial a la mayoría de establecimientos que la poseen, además de crear el hábito de la mejora continua en todos los aspectos que necesite el establecimiento, pero esto no solo en este ámbito debido a que se involucra el turismo como factor principal, sino que la obtención de una certificación de calidad es una manera de evidenciar en todos los establecimientos turísticos la calidad que ofrecen y así se sumen más establecimientos con esta certificación.

De tal manera identificamos los sectores beneficiados directamente que son los establecimientos poseedores del distintivo, la dirección de turismo y la investigadora que ejecutó la investigación, de esta manera se favorecen también a los pobladores de la ciudad de Riobamba con sus actores turísticos y la Universidad Técnica de Ambato, el proyecto fue factible, puesto que contó con métodos y técnicas para la consecución de información, además de bibliografía basta referente al tema.

Además del presente estudio surge como resultado de la experiencia laboral que se presenta diario en los establecimientos de alimentos y bebidas (AyB) por parte de administradores y el cliente interno, mismos que al conocer escasamente los procesos de gestión de calidad direccionadas al servicio omiten la aplicación correcta de la mejora continua tras obtener reconocimientos que ya le aseguran al cliente externo el cumplimiento de calidad, es importante la investigación debido a que sirve para direccionar estrategias de mejora continua a los establecimientos con reconocimiento R dorada y el aporte de este tipo de prestadores de servicio turísticos de Riobamba.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. General**

Analizar la mejora continua y calidad del servicio en los restaurantes con reconocimiento R dorada de la ciudad de Riobamba.

#### **1.3.2. Específicos**

- Distinguir el alcance de la mejora continua en los restaurantes con reconocimiento R dorada.
- Evaluar la calidad del servicio de los restaurantes con reconocimiento R dorada que aplican los procesos de mejora continua.
- Diseñar estrategias de mejora continua en los restaurantes con reconocimiento R dorada, adaptable a otros reconocimientos y certificaciones locales y nacionales.

## **CAPITULO II ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

### **2.1. Mejora continua evolución y conceptos básicos**

Con una nueva etapa revolucionaria, la década de los 90's expuso a múltiples empresas a nivel mundial a nuevos desafíos no solo tecnológicos sino también gerenciales, por lo que optaron por la aplicación de la mejora con sistemas de calidad, Yang (1996) recalca que las empresas que se encuentran en posiciones ventajosas son aquellas que mantienen un compromiso de aprendizaje continuo.

Tolosa (2017) concibe la mejora continua como la optimización de soluciones en los procesos que no funcionan correctamente involucrando a todo el personal de la empresa, como es uno de los aspectos de la mejora continua ya que se presenta de manera ordenada y gradual a través de los procesos.

Barrio, Fermín y Tejero (1997) definen a la mejora continua como una estrategia que logra la creación de hábitos de mejora a través de varias actividades repetidas en todos los procesos tanto en la parte operativa, intermedio y estratégico administrativo aumentando la eficacia y productividad empresarial convirtiéndola en una empresa competitiva. De la misma manera para el análisis del estudio se detallan investigaciones relacionadas a la temática planteada.

Causado-Rodríguez et al. (2019) analizaron la calidad del servicio con el instrumento SERVQUAL en un restaurante de Santa Martha – Colombia en el que los resultados evidencian que las dimensiones de fiabilidad y capacidad de respuesta son las más fuertes en relación al servicio pues los clientes recibieron menos de lo que esperaban poniendo en evidencia las falencias que reflejan que se necesita mejorar las expectativas de los clientes por cuanto los empleados no están comunicando cuando concluirá el servicio y no están brindando un servicio con prontitud y eficacia al cliente (p.9).

Sánchez et al. (2019) El estudio relacionado a la mejora continua y su alcance para lograr empresas esbeltas realizado por Masacon et al, (2017) en la provincia de Babahoyo, enuncia como resultado que la mejora continua respecta a una filosofía que

lleva a los empresarios a desarrollar una serie de herramientas metodológicas de control y a la identificación de sistemas de gestión de calidad, no solo a reducir a cero los defectos, sino además fomentar en las personas la empatía, la colaboración, el trabajo en equipo y el *empowerment* que logren la efectividad, solución de problemas y reducción de fallas, para la generación de una cultura esbelta a la empresa objeto de análisis (p16).

(Sánchez et al., 2019) con un estudio de calidad del servicio realizado en un restaurante de mariscos de la ciudad de Riobamba refleja que la puntuación obtenida en las expectativas del servicio supera a la percepción en todas las dimensiones donde la percepción con puntaje más alto corresponde a la confiabilidad y el más bajo a los elementos tangibles, Por lo tanto, es necesario que los administradores prioricen los programas para diferentes secciones de sus organizaciones para aumentar la satisfacción del cliente y mejorar la calidad de los servicios (p8).

### **2.1.2. Principios de la mejora continua**

El incremento de oportunidades de mejora es uno de sus principios básicos, para ello es indispensable la utilización de herramientas y procesos que permitan la reingeniería de todo aquello que necesite ser reajustado, esto a través de una gestión planificada, estructurada y metódica que dan como resultado acciones coherentes capaces de ser verificadas lo que posibilita la toma de decisiones efectivas.(Agudo et al., 2017).

Las organizaciones actuales se desenvuelven en un ambiente en continua evolución, plagado de constantes presiones para incrementar la calidad y reducir costes, la mejora continua es una competencia imprescindible si se quiere tener éxito en ese escenario. Su aplicación en la gestión de la prevención de riesgos laborales (PRL), al igual que en cualquier otro ámbito de actuación de las empresas, permite a las mismas acceder a un nivel de excelencia global, sin parcelas que se queden rezagadas en términos de calidad.

### **2.1.3. Teoría del comportamiento organizacional**

La teoría X/Y publicadas originalmente en 1960 actualmente son analizadas por varios autores entre ellos Tellez (2018) quien hace énfasis en la temática sugiriendo que los administradores deben presentar un nivel de flexibilidad cuando refiere al trato con los

colaboradores de su empresa, inculcando en el administrador una postura democrática y participativa para ello propone dos posturas contrarias basado en agrupaciones de características que moldean el comportamiento de los trabajadores

#### **2.1.3.4. Teoría X**

Desde la perspectiva del administrador los empleados se presentan reacios al trabajo es decir el disgusto por sus actividades es inherente a ellos por tal motivo se ven en la obligación de direccionarlos e inclusive forzarlos a la ejecución de las actividades de su área, según Madero & Rodríguez (2018) esta teoría incentiva al liderazgo autoritario enfatizada en la productividad y restricción de opinión pues los subordinados siempre tienen excusa para el cumplimiento de los objetivos y no aspiran a ascensos por ello como acción reactiva se los priva de recompensas por desempeño.

#### **2. 1.3.5. Teoría Y**

La teoría y parte de un enfoque humanista en el que supone que los empleados no son personas perezosas sino que es necesario promulgar un ambiente laboral propicio con condiciones óptimas para destacar el potencial de los trabajadores e inclusive lograr que adquieran por sí solos responsabilidades sin necesidad de control para ello el líder debe ser democrático y humanitario sin embargo debe asignar responsabilidades con firmeza estimando tiempos para el cumplimiento de objetivos e inculcar el gusto por el trabajo.(McGregor, 1957).

Aquí también se evidencian las siguientes características : son elementos empresariales productivos, buscan responsabilidades, tienen autodirección a la consecución de objetivos, no es necesaria la coacción , buscan perfeccionarse (Alles, 2018).

#### **2.1.3.6. Teoría Z**

Fue implantada por Ouchi en el año 1985 aportando a la administración empresarial principios universales basados en tres valores esenciales : intimidad, sutileza y confianza para la dirección de las personas, Juárez y Morales (2017) manifiestan que mediante estos valores se afianza la confianza con un ambiente laboral integral puesto que humanizar las condiciones laborales incrementa el autoestima del trabajador y por

consiguiente la productividad pues con la asignación de responsabilidades por objetivos es el trabajador quien decide cuánto y qué tipo de esfuerzo debe poner en su puesto asignado.

Gonzales y Vargas (2017) por su parte refieren que una adecuada distribución de tareas influye positivamente en la mente del trabajador, pues la espera de las recompensas al culminar con las funciones encomendadas le genera satisfacción y esto a su vez se refleja en la calidad del trabajo entregado a la empresa, dicho de otra manera, funciona como estímulo interno.

#### **2.1.4. Gestión por procesos**

En este contexto, es necesario desarrollar algunas bases teóricas sobre lo que comprende la gestión por procesos y cómo contribuye a la mejora de la organización, para comenzar se debe mencionar que a pesar de la diversidad de enfoques y definiciones que existe sobre el término, de acuerdo a la visión de los autores Barrios; Hernández et al. (2019) un proceso es un conjunto de actividades y procedimientos que interactúan de forma sinérgica, lógica y secuencialmente para transformar unos insumos entradas (*inputs*) en una salida (*outputs*) para crear valor y satisfacer una necesidad puntual del entorno.

Ante este planteamiento, es relevante precisar que los procesos cuentan entonces con una serie de características comunes que lo definen Rosemann y Brocke (2015): a) Cuentan con una entrada específica, es decir, un insumo el cual debe ser transformado y que proviene de un proveedor interno o externo, b) Involucra personas con diferentes niveles de responsabilidad y liderazgo en cada uno de sus componentes; c) Requiere de recursos materiales e intelectuales para su desarrollo; d) Implica una fase de planificación para determinar su objetivo y detalle a nivel de procedimientos; e) Termina cuando hay una salida o producto de acuerdo a las características y requerimientos establecidos.(p12)

Con base en los argumentos teóricos señalados, se puede entender de forma concreta que gestión por procesos en la organización consiste en identificar objetivos para diseñar y desarrollar acciones que integren un conjunto de medidas de control, administrativas y de supervisión con el fin de orientar las actividades hacia los objetivos y metas organizacionales, siempre tomando en cuenta las necesidades de los

clientes y alineados con sus expectativas (Huapaya, 2019), el responsable de un proceso es aquella persona que administra el desempeño de este y lo lleva hacia la mejora continua de su comportamiento y de sus resultados; su liderazgo es indispensable para motivar y comprometer a los colaboradores con dicho reto (Bonilla-Pastor et al., 2017,p.32).

Sus principales responsabilidades son:

- Gestionar de manera comprometida y proactiva el proceso, asegurando la
- mejora permanente de su eficacia y su eficiencia.
- Cuidar la interrelación de su proceso con los otros establecidos, enfocando
- siempre la relación cliente (interno o externo) - proveedor.
- Cuidar que su proceso esté debidamente documentado y que dicha información sea comunicada a las partes involucradas.
- Monitorear los resultados de su proceso (objetivos) y alinearlos con los objetivos estratégicos de la organización.
- Promover la mejora continua, a partir del análisis de los resultados parciales o finales de su proceso

#### **2.1.4.1. Las 5 s de la mejora continua**

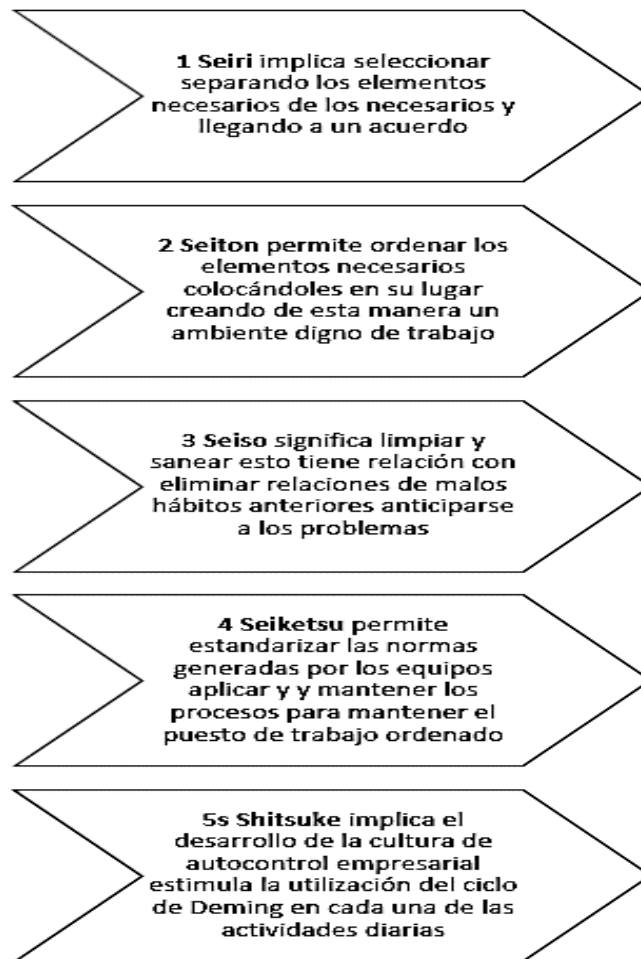
En la industria japonesa surge el término Kaizen propuesto por Masaaki Imai (1989), quien en su libro “Kaizen, la clave de la ventaja competitiva japonesa”, define el término como “mejoramiento continuo en la vida personal, familiar, social y de trabajo”. De acuerdo a esto, la filosofía Kaizen conlleva a que las personas se preocupen por “sus esfuerzos de mejoramiento constante”.

Las 5s están compuestas por las cinco fases que intervienen durante el proceso de implementación del proyecto y cada fase se define como una palabra japonesa iniciada por la letra s (Aldavert et al., 2018).



## Ilustración 1

*Cinco S de Kaizen*



**Fuente:** Aldavert et al. (2018)

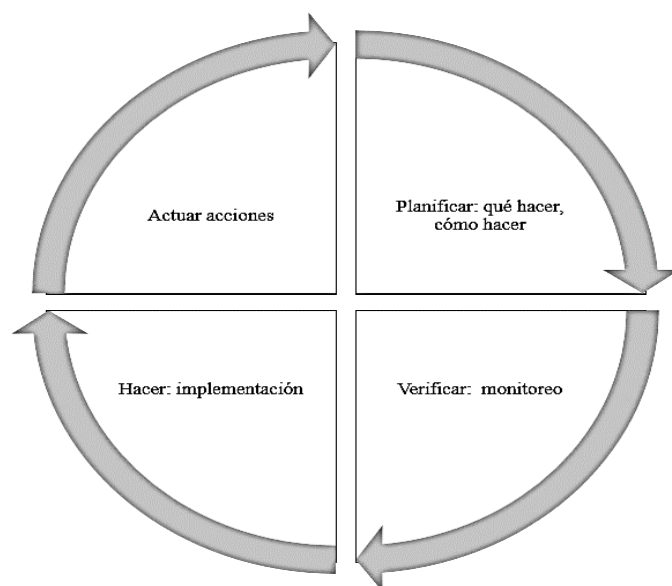
**Autor:** Elaboración propia

### 2.1.4.2. Ciclo de mejora continua

El ciclo de mejora continua, la herramienta de gestión de procesos también conocida como ciclo espiral o ciclo de Deming direcciona cuatro fases que permiten llevar a cabo los procesos productivos de un producto o servicio direccionado a la consecución de altos estándares de calidad, pues (Zapata, 2016) propone es imposible alcanzar la calidad si existe fallos en uno de las fases pues un ciclo presenta un inicio y un final que reinicia a través de una planificación actualizada basada en las necesidades detectadas en dichos procesos que serán normalizados con acciones correctivas.

## Ilustración 2

### Ciclo PHVA



**Fuente:** Zapata (2016)

**Autor:** Elaboración propia

#### 2.1.5. Liderazgo y Toma de decisiones

El término liderazgo en tanto es uno de los términos clave, objeto de este estudio; asume el carácter de competencia estratégica que indica la capacidad para facilitar la eficacia del equipo, delegar responsabilidades (Alles, 2018), es una habilidad para transmitir al equipo valores y visión del negocio y ser el receptor de la confianza del grupo. El líder requiere ser reconocido por el grupo y como un modelo a seguir.

El líder se enfoca a orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. Denota la habilidad para fijar objetivos, el seguimiento de dichos objetivos y la capacidad de dar retroalimentación, integrando las opiniones de los otros. Manejar el cambio para asegurar competitividad y efectividad a largo plazo (Ruíz, 2018).

Se ha comprobado que el estilo de liderazgo afecta el proceso de trabajo grupal, el clima social y los resultados de la organización. Más específicamente, el estilo de liderazgo afecta el clima y el clima influye sobre la creatividad y la productividad individual y, por ende, sobre la productividad global (García-Solarte 2015).

La toma de decisiones se desarrolla en varios niveles de decisión organizacional de acuerdo con la estructura institucional: estratégico, táctico y operativo, en el caso de la toma de decisiones estratégicas, autores como Rodríguez y Pedraja (2010) refieren que “es una tarea esencial para la alta dirección, ya que permite a las organizaciones alinear sus recursos y capacidades con las amenazas y las oportunidades que existen en el medio ambiente”.

En este sentido, los autores plantean que “las decisiones estratégicas constituyen elecciones cuyo impacto es de largo alcance. Estas elecciones involucran el empleo de recursos significativos de las instituciones e implican la participación de diversos niveles y funciones dentro de las organizaciones” (Rodríguez, 2018).

#### **2.1.6. Certificación R dorada**

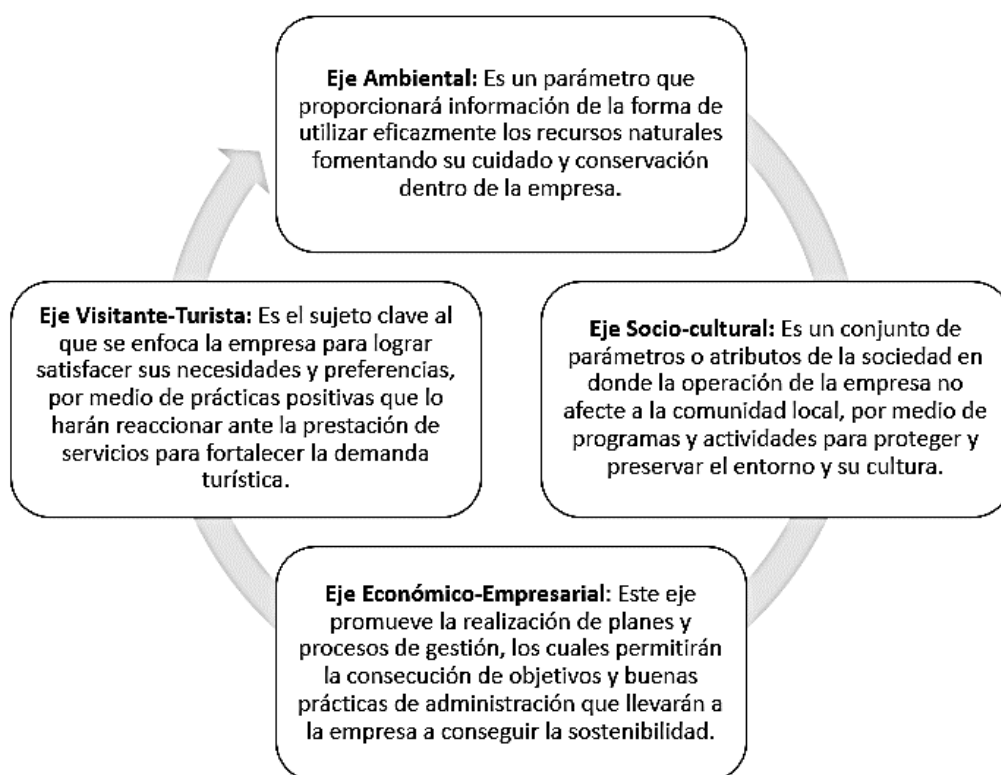
Las “buenas prácticas” son herramientas que permiten a los empresarios turísticos adoptar destrezas de gestión sostenible, de una manera efectiva y sencilla, para generar impactos positivos enfocados en los ejes de la sostenibilidad: ambiental, socio-cultural y económico-empresarial, considerando como eje trascendental al visitante-turista (DITUR 2017).

A través de la historia la gastronomía ha estado ligada al turismo en todos los países del mundo, este tipo de patrimonio cultural inmaterial en el Ecuador es muy valorado por los turistas. El turista según Armijos, Bustamante, y Calle (2019) exige su derecho de recibir los mejores servicios alimentarios y en la ciudad de Riobamba visitan preferentemente los establecimientos de alimentos y bebidas (A y B) que poseen certificación puesto que les genera mayor confianza, es por ello que la relevancia en estos establecimientos radica en la mejora continua que se oferta y se ve reflejado también en la calidad del servicio, son estas necesidades las que han motivado al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal- Riobamba (GAD M-R) y a la DITUR a la creación de esta herramienta local.

##### **2.1.6.1.Descripción de los ejes de buenas prácticas**

Cada uno de los sectores turísticos del cantón Riobamba será evaluado en base a 4 ejes, los mismos que se describen a continuación:

**Ilustración 3**  
*Ejes de la R dorada*



**Fuente:** DITUR (2019)

**Autor:** Elaboración propia

## 2.2. Calidad

### 2.2.1. Evolución y conceptos

Según Atisha y García (1994) la coexistencia de la calidad con el ser humano respecta a una característica innata reflejada en la actividad cotidiana que se desarrolla de acuerdo a las circunstancias la primera mención referente a la calidad respecta al primer libro de la Biblia denominado Génesis al narrar la creación del mundo en seis días observando al final de cada día el progreso positivo y una vez terminada la obra la satisfacción de la creación, el Código Hammurabi es otro indicio que hace referencia a la calidad de construcción de casas, sin embargo Ortiz (2016) afirma que la temática

de calidad como tal ha manifestado varias concepciones direccionadas circunstancialmente y que no han sido relevantes debido a la falta de soporte científico, es decir era tomado como una respuesta reactiva ante los fallos y no se lo consideró como una estrategia preventiva.

El control de la calidad fue introducido en Estados Unidos a principio del siglo 20 cuando basados en la teoría de Taylor se diferenciaban en el ámbito operativo las tareas que se Ejecutan y el control de las mismas, en los años 30 se introdujo los Estados Unidos la estadística en la instrucción basada en la reducción de costos Estableciendo la efectividad de establecer control intermedio durante la cadena productiva, el general norteamericano Mc. Arthur invita a Edward en calidad de ponente sobre la importancia de la calidad , los directivos de muchas empresas japonesas entre los años 1948-1949 notaron el innegable incremento productivo tras la aplicación de este círculo de calidad (Crosby 1949).

Basado en esta teoría le sucede Joseph Juran que según Larrea (1991) se convirtió en una especie de Apóstol de la calidad que a través de su manual de control de la misma pretendió lograr avances decisivos y el control de la producción con pasos previamente estructurados además de definir de forma precisa la calidad, con ello Toriello (2018) menciona que se han desarrollado metodologías emergentes direccionadas a la transformación sin embargo se puede aplicar perfectamente a proyectos sociales e inclusive en la vida cotidiana de tal manera se evidencia el método Kaizen, Lean, Seis sigma, la reingeniería e intervención que tienen como denominador común la mejora continua de los procesos.

Usar el término calidad implica que cada persona tenga su propio concepto, una concepción subjetiva que evalúa un objeto o servicio de acuerdo de las expectativas del consumidor. Según American Society for Quality (ASQ) la calidad en su campo técnico aborda dos significados: un producto o servicio que tiene cero deficiencias o las características de un producto o servicio que inciden en la satisfacción del consumidor. (Besterfield, 2019)

La percepción de la calidad es un hecho intangible trascendente que implica un proceso que coadyuve los enfoques empresariales en el bienestar del consumidor. Es por ello que la Organización Internacional de Normalización (ISO) 9000:2000 define como el grado con el que un conjunto de características inherentes cumple con los

requisitos. Donde, grado evalué de manera cuantitativa y/o cualitativa como adjetivos: malo, bueno o excelente las características inherentes de un servicio o producto de acuerdo a los requerimientos o necesidades del consumidor.

### **2.2.2. Gestión y control de calidad**

La calidad implica tener una filosofía de trabajo que involucre todos los miembros de una organización en el perfeccionamiento constante de los procesos empresariales para su mejora continua, otorgando fiabilidad en el producto o servicio solicitado (Gumucio, 2005).

Promover la calidad es un reto de toda empresa que implica una visión organizacional en el diseño de los procesos empresariales, vinculando la gestión como una herramienta que permita proyectar los objetivos en planes de acción (Hernández, 2018). Por otra parte, podemos mencionar que la gestión de la calidad se enmarca en la utilización óptima de los recursos para alcanzar un determinado objetivo proyectando una idónea planeación, ejecución, medición, seguimiento y corrección de los mismos.

Los enfoques de la gestión de la calidad distinguen principios que promueven el desarrollo de la mejora continua en base a la práctica y las técnicas de un sistema que coadyuva un conjunto de variables principales para el control de la calidad. Bajo este criterio, se establece que los principios asumen y guían la acción organizativa; la ejecución de sus actividades incorpora llevar a la práctica de estos principios, mientras que las técnicas intentan hacer efectivas estas prácticas (Larrea, 1991).

### **2.2.3. El costo de la no calidad**

La ventaja competitiva de una empresa se fundamenta en el fortalecimiento de la calidad, dicho aspecto tomó relevancia en Japón a través de una perspectiva conjunta en el accionar laboral cuya forma especial de trabajo consistía mediante los círculos de calidad establecidos por Ishikawa (1990) quien refiere que cuyo comienzo adoptó el nombre de “talleres de estudio de Control de Calidad” nombre asignado por la revista FQC (Valenzuela, 2016).

Durante los años 80 en el siglo XX la perspectiva de la calidad toma mayor vigor en la concepción de que la productividad y la competitividad están vinculados

estrechamente con la alta calidad, concluyendo que producir elementos de calidad no es más caro de lo que se pensaba, sino que el manejo óptimo de los recursos reduce las dificultades del costo de operación. Es por ello que, planificar la gestión empresarial solucionaría problemas administrativos evadiendo gastos excesivos por la inadecuada ejecución de sus operaciones, razón por la cual surgió el concepto “costo de la mala calidad” el cuyo objeto de estudio de varios expertos afirman que la ausencia de la gestión y su erróneo accionar perjudica entre un 5% y 40% de las cifras de venta de la compañía (Valenzuela, 2016).

#### **2.2.4. Calidad de servicio**

Como un factor clave en la competitividad, la calidad y el servicio son dimensiones estrechamente vinculadas con la satisfacción del cliente mediante la orientación de los procesos productivos de la organización, que permita hacer uso correcto de los recursos, generar productos con cero deficiencias e inclusive diseñar estrategias que conciban un impacto positivo en el mercado (Pamies, 2004).

El desarrollo de la calidad representa un proceso de mejora continua, basada en los estándares de los productos o prestación del servicio, el cual promueve otorgar un valor agregado en las expectativas o satisfacción del consumidor. Esta práctica debe enfocar una visión estratégica a largo plazo que implique la participación conjunta de toda la organización, orientada en proveer las necesidades de los clientes (Grisell, 2013).

El aumento de la competencia ha forzado a las empresas orientar la calidad del servicio como una herramienta competitiva que idee características significativas del producto influyente en la decisión positiva del consumo. El cumplimiento de los diferentes procesos que conlleven en la producción o prestación de servicio influye en la calidad del mismo, es por ello que algunos autores pautan según su criterio algunas características necesarias en su ejecución.

**Tabla 1**  
*Calidad del servicio*

<b>Autores</b>	<b>Aniorte (2013)</b>	<b>Paz (citado por Verdú, 2013)</b>
<b>Características</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe cumplir sus objetivos</li> <li>• Su funcionabilidad debe corresponder al objetivo de su diseño y creación.</li> <li>• Facilitar el uso adecuado</li> <li>• Debe solventar las necesidades</li> <li>• Debe proveer resultados</li> </ul>	<p>Estas características corresponden al talento humano de la empresa, ya que interactúa directamente con el cliente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formalidad. - capacidad de actuar de manera integra</li> <li>• Iniciativa. – actuar de manera dinámica ante cualquier situación</li> <li>• Ambición. – crecimiento personal y profesional</li> <li>• Autodominio. – capacidad de controlar sus emociones</li> <li>• Disposición del servicio. – labor servicial a las necesidades del cliente</li> <li>• Colaboración. – trabajo en equipo</li> <li>• Observación. – atención en los pequeños detalles en función a un criterio analítico</li> <li>• Aspecto externo. – la primera impresión cuenta, cuidar aspectos personales.</li> </ul>

**Fuente:** Grisell (2013)

**Autor:** Elaboración propia

La actitud de cliente conforme a la percepción del buen trato y la eficacia del producto o servicio de acuerdo a sus necesidades dictaminará un criterio positivo o negativo en la calidad, concebir la importancia de desarrollar componentes que fortalezcan dichos procesos influyen en la mejora continua, favoreciendo significativamente en su fidelización como una ventaja competitiva (Barrera & Aceves, 2013).

#### **2.2.4.1. Principios de la calidad del servicio**

Con el transcurrir de los años las organizaciones establecieron la importancia de la calidad como un principio vinculado a la consolidación óptima del servicio, un sistema referente enfocado a la satisfacción de los consumidores proporcionando ventajas competitivas y de fidelización en el mercado.(Orellana et al., 2020). Para ello, se cita algunos autores que definen según su criterio los principios de la calidad:



**Tabla 2***Principios de la calidad del servicio*

<b>Autor</b>	<b>Senlle (2001)</b>	<b>Para Horovitz (1994)</b>	<b>Berlinches (2002)</b>
<b>Principios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Organización enfocada al cliente.</b> – mejorar el servicio conforme a sus necesidades.</li> <li>• <b>Liderazgo.</b> - cumplir con los objetivos.</li> <li>• <b>Participación del personal.</b> - coyuntura en los procesos a través de la filosofía empresarial.</li> <li>• <b>Enfoque al proceso.</b> - control y seguimiento de las actividades planificadas</li> <li>• <b>Enfoque del sistema hacia la gestión.</b> - interrelacionar los procesos operativos</li> <li>• <b>Toma de decisiones por datos.</b> – evaluar y analizar la información procesada</li> <li>• <b>Relación beneficiosa con los suministros.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cliente es el único juez de la calidad del servicio</li> <li>• El cliente siempre pide más excelencia en el servicio y es quien determina su valoración.</li> <li>• La empresa debe establecer objetivos que permitan alcanzar las metas</li> <li>• La empresa debe gestionar los procesos de calidad cuya aplicación reduzca las diferencias entre la expectativa y la realidad del servicio al cliente.</li> <li>• Incorporar normas de calidad basadas en las promesas y expectativas de los clientes.</li> <li>• Fortalecer la doctrina cero defectos, mediante la disciplina y el esfuerzo corporativo.</li> </ul>	<p>Su filosofía del servicio de centra en:</p> <p><b>Cliente:</b> siendo un pilar de crecimiento empresarial, determinan la calidad del servicio mediante su percepción, expectativa, criterio y necesidades.</p> <p><b>Compromiso total:</b> promover el liderazgo activo que enfoque la participación del talento humano en la práctica de la mejora continua, mediante componentes como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Apoyo sistemático.</b> - promover la retroalimentación del talento humano, así como también su formación profesional.</li> <li>• <b>Medidas.</b> - la evaluación de la calidad promueve el control y seguimiento efectivo de los procesos</li> <li>• <b>Mejora continua.</b> - es un proceso constante que refleja el compromiso institucional</li> </ul>

**Fuente:** (Garcia Guiliany et al., 2018, p. 339)**Autor:** Elaboración propia

#### **2.2.4.2. Calidad factores a considerar en el servicio al cliente**

Generar la satisfacción del cliente desencadena una serie de beneficios para la organización, no solo en el consumo de sus productos sino también en el posicionamiento de la empresa en el mercado, la importancia de la prestación de productos o servicios bajo normas de calidad que impidan la salida de productos defectuosos consolida y promueve el desempeño organizacional en la mejora continua (González & Brea, 2006).

Parte de la mejora continua reside en planificar un sistema integral que coordine y gestione las actividades de cada proceso con la finalidad de conseguir mayores garantías de continuidad, haciendo hincapié en la retroalimentación y análisis de los desfases acontecidos durante sus operaciones generando estrategias que permitan corregir y fortalecer a la cadena de valor empresarial como una ventaja competitiva (Tarí, 2000).

Por consiguiente, la dirección general debe crear un vínculo participativo entre sus trabajadores cuyo ambiente laboral permita el autodesenvolvimiento de sus actividades, optimizando los recursos y generando iniciativas en la ejecución de sus operaciones.

Estos aspectos son de carácter dinámico, varían de acuerdo a las características particulares de cada organización en función de la calidad. Según Ortiz (2016) este proceso está integrado por:

- Establecer una visión integral del servicio, orientando los procesos para el cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Definir metas a corto, mediano o largo plazo.
- Idear un modelo de trabajo participativo cuyo enfoque maximice la satisfacción del cliente.
- Identificar las falencias operativas que impiden fortalecer la calidad del servicio
- Evaluar la efectividad de los instrumentos, técnicas o herramientas de operación
- Reducir la desorganización entre “lo que es” y “lo que debe ser”

- Determinar los elementos operacionales e instrucciones administrativas necesarias para idear un modelo funcional de “lo que debe ser”.
- Definir reportes e indicadores requeridos, que permitan establecer un proceso sistemático para analizar los problemas relacionados con el incumplimiento de sus operaciones.
- Procesos de reingeniería, implica la identificación de los problemas operacionales que impiden la consecución de los objetivos.
- Planeación desplegada, consiste en idear estrategias que permitan la relación efectiva (cliente-proveedor)
- Desarrollo planes de venta y mercadotecnia, que permita posicionar el producto en base a las metas empresariales
- Implementación de la mejora continua, enfocar la satisfacción del consumidor como parte de la cultura organizativa y su modelo de producción (Rocha Andrade, 2010).

#### **2.2.5. Calidad objetiva versus subjetiva**

Como un punto esencial de la filosofía de la calidad aborda la diferencia entre la calidad objetiva versus la subjetiva como características particulares que actúan como un indicador de valoración acerca de un producto o servicio (Pamies, 2004).

Es así que, la calidad objetiva analiza desde el punto de vista técnico las propiedades intrínsecas de un producto que se pueda observar a simple vista, en otras palabras, es la calidad real cuyos atributos definan un buen aspecto en las especificaciones estándar del producto o servicio como variable de decisión ( Nila, 2016).

Por otra parte, la calidad subjetiva indica la percepción que tiene el cliente con respecto al producto o servicio adquirido, esta valoración dependerá de los factores extrínsecos bajo los supuestos de las necesidades y preferencias equivalentes a la satisfacción propia, desde el enfoque positivista, se analiza entonces el cumplimiento de los procesos que generan calidad con el juicio personal sobre la excelencia de un producto o servicio ( Yáñez & Albacete, 2020).

Cabe mencionar que la calidad es un constructo sensorial de componentes tangibles e intangibles adherentes de un producto o servicio, estas características influyen en la decisión del consumidor. Por lo tanto, se debe tomar en cuenta que la calidad no solo

se enfoca en los valores intrínsecos y extrínsecos del producto o servicio, sino también por diferencia entre las características subjetivas del consumidor acorde a sus expectativas y la objetividad funcional de los productos o servicios recibidos. (Mariani, 2012)

El incumplimiento de dichos aspectos conllevará a un juicio de valor negativo mientras que el cumplimiento o excedente de sus expectativas alcanzará una percepción satisfactoria que variará de forma positiva en su criterio.

#### **2.2.6. Calidad de servicio como ventaja competitiva**

La calidad del servicio actualmente se ha convertido en una ventaja competitiva en el mercado empresarial, este se define mediante un juicio de valor que realiza el cliente de acuerdo a sus expectativas y la percepción del producto consumido, por lo tanto, agregar un valor diferenciador crea un rasgo distintivo de la competencia (Arellano-Díaz, 2017).

En este contexto, la competitividad empresarial enfoca destacar también la importancia de gestionar los procesos que permitan alcanzar la excelencia de los servicios cuyas metas integren una visión global de las actividades planeadas basadas en la filosofía de cero defectos (Redhead, Rossana 2015).

Por otra parte, invertir en la calidad del talento humano requiere un modelo de trabajo conjunto que priorice el bienestar de los empleados adecuando un armonioso ambiente laboral cuya finalidad promueva la mayor eficacia de sus actividades dando como resultado un excelente desempeño reflejado en la satisfacción y buen trato del servicio al cliente de acuerdo a sus especificaciones (Rivera, 2018).

Perseguir el rendimiento empresarial requiere de ideas estratégicas que no solo afecten en el producto o servicio sino también en la organización empresarial, gestionar la calidad organizacional promueve una ventaja competitiva, esta coyuntura permite enfocar una visión grupal en la satisfacción del cliente, proyectando una rentabilidad elevada.

### **2.2.2.7. Satisfacción e insatisfacción al cliente**

La satisfacción es un concepto inherente al servicio que implica un estado de ánimo placentero ante la percepción de un producto o servicio consumido. El objetivo de mantener satisfecho al consumidor es alcanzar la fidelidad de compra y retención de demanda (Montecinos, 2006).

Por este motivo, las metas empresariales se direccionan en el bienestar del cliente cuyo rendimiento promueva la calidad en la atención y servicio garantizando la efectividad sus expectativas.

- Rendimiento percibido. - se refiere a la dinámica potencial que un servicio o producto reflejó con la promesa de venta, cuyo juicio de valor lo determina el cliente conforme a su expectativa versus percepción.
- Las expectativas. – es una idea supuesta de obtener eventualmente un producto o servicio focalizado en el bienestar de algo deseado. Generalmente por las promesas que la misma empresa proporciona.
- Niveles de satisfacción. – es el grado de valor que delibera el cliente después de consumir un producto o servicio, experimentando 3 niveles de emoción:
  - Insatisfacción, satisfacción y complacencia (Valeriano & Castro, 2017).

### **2.2.8. Medición de la calidad del servicio Escala de medida de calidad**

La calidad en el servicio constituye una variable de medición para las organizaciones que buscan aspectos diferenciadores como ventaja competitiva en el mercado. El objetivo principal es identificar la esencia o particularidades de la prestación del servicio que mejoren la calidad en base a un análisis de relación entre la calidad percibida y la satisfacción del cliente. Existen diferentes autores que idearon un modelo de estudio que permita evaluar los procesos que ejercen en la práctica de la calidad, a continuación, se mencionara algunos modelos de medición:

**Tabla 3***Modelos de medición de la calidad***Fuente:** (García & Romero, 2016)

<b>Modelos</b>	<b>La escuela nórdica</b>	<b>Modelo SERVQUAL</b>	<b>Modelo SERVPERF</b>	<b>Modelo de los 3 componentes</b>
<b>Autor</b>	Grönroos (1988, 1994)	Zeithaml y Berry (1985, 1988)	Cronin y Taylor (1992)	Rust y Oliver, 1994
	De acuerdo a este autor define a la calidad en base a la influencia de la imagen corporativa relacionada con la integración de la calidad técnica y la calidad funcional. En este contexto, la calidad técnica se enfoca en el manejo de recursos y eficacia de la organización interna que promueven el desarrollo de resultados positivos en la prestación de los servicios. Es lo que Grönroos denomina la dimensión del “qué” lo que el consumidor recibe. Mientras que la calidad funcional refiere al trato y percepción de la atención durante la prestación del servicio.	A través de este modelo define la calidad mediante un juicio de valor que el cliente percibe en la prestación del servicio en base a sus expectativas. En otras palabras, lo que ellos creen que las empresas de servicios deben ofrecer y sus percepciones – lo que obtuvieron del servicio ofrecido. En este sentido, define una amplitud de las diferencias o brechas que existan durante el proceso desarrollando un cuestionario cuyo objetivo permita analizar la relación de la expectativa versus la percepción, y cómo influye en la calidad del servicio, teniendo cuenta las conclusiones alcanzadas en su objeto de estudio diseñaron el modelo SERVQUAL (SERVice QUALity) como un instrumento de medida y evaluación.	Este modelo se basa únicamente en el desempeño o la percepción del desempeño, determinando la calidad del servicio como antecedente de la satisfacción del cliente mediante una escala de 22 ítems, que produce como resultado una puntuación de la calidad general del servicio. Se compone de los mismos ítems que el modelo SERVQUAL a diferencia en que solo hace énfasis en las percepciones del cliente. En conclusión, la escala es la misma, lo que varía es el enfoque de evaluación y las preguntas en los instrumentos	Establece tres elementos para la calidad del servicio que son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio y sus características diseñadas previo a su prestación</li> <li>• La prestación del servicio</li> <li>• Entorno o ambiente del servicio, donde se incluye la cultura organizacional y el factor externo que contiene el ambiente físico que se utiliza para la prestación del servicio.</li> </ul> La idea principal fue para productos físicos, pero fue redefinido para los servicios.

**Autor:** Elaboración propia

### **2.2.8.1. Modelo SERVQUAL**

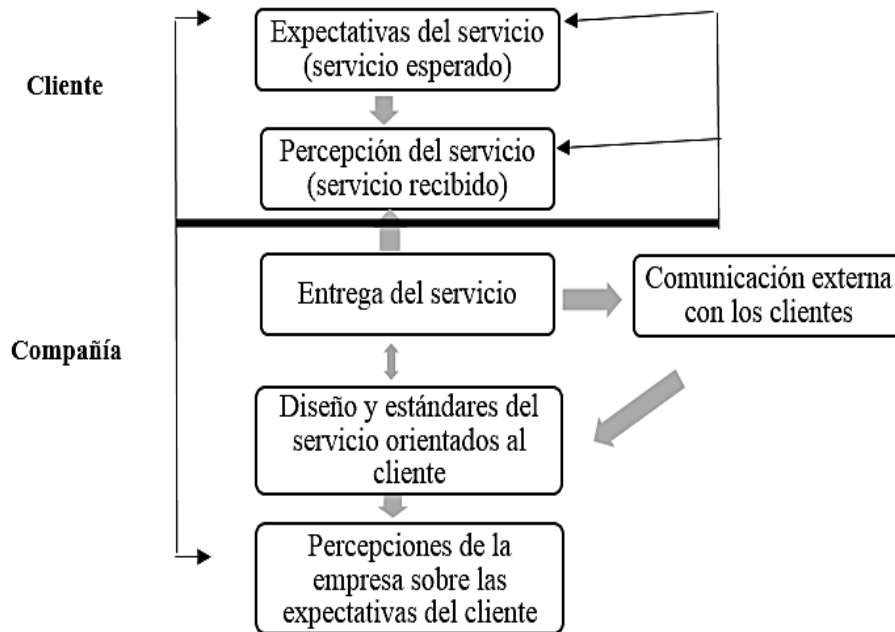
Evaluar la satisfacción del cliente determina la calidad del servicio o producto recibido, para lo cual, el apoyo de diferentes métodos que permita valorar su cumplimiento constituye una de las herramientas primordiales de toda organización. Es por ello que el modelo SERVQUAL estudia las expectativas y percepciones del cliente a través de varias dimensiones cuya orientación permita obtener una valoración asertiva de la calidad del servicio (Coronel, 2019).

- **Fiabilidad:** estrechar un vínculo con el cliente conlleva a cumplir con todos sus requerimientos desde la primera vez de manera segura y precisa. El cumplimiento que la empresa refleje a su cliente en la prestación del servicio de acuerdo al tiempo establecido, así como también en la solución inmediata de los problemas llevará a edificar una excelente imagen corporativa basada en el compromiso.
- **Seguridad:** la capacidad de inspirar confianza recae en el trabajo del talento humano, el trato a la clientela debe estar basada en la cortesía, predisposición y sobre todo en los conocimientos técnicos del producto o servicio que la empresa quiera proporcionar.
- **Capacidad de respuesta:** como un indicador importante para la calidad del servicio es la asistencia inmediata que recibe el cliente de parte de la empresa, su eficiente prestación frente a sus necesidades, así como también el accionar eficaz ante la solución de un problema, reclamo o solicitud atribuye una ventaja para la mejora de la calidad.
- **Empatía:** la clave del éxito empresarial es definir que el cliente es la prioridad, la atención personalizada, así como el trato preferencial que otorgue la empresa a sus clientes refleja la importancia que prestan a cada consumidor.
- **Elementos tangibles:** cada aspecto de la empresa es un valor agregado al servicio del consumidor, trabajar en un ambiente dotado con innovadores implementos tecnológicos, instalaciones visualmente llamativas, personal pulcro, entre otras cosas transmiten una imagen corporativa exclusiva a la percepción del cliente.

La medición de estos aspectos corresponde a una serie de preguntas de cada dimensión cuyo resultado permita adquirir la opinión del consumidor acerca del servicio prestado. Este modelo tiene como objetivo medir las expectativas del consumidor, medir la percepción del cliente respecto a la calidad del servicio obtenido tomando en cuenta el desempeño de la organización, y por último cuantificar los criterios referentes a las cinco dimensiones.

Por otra parte, este instrumento analiza la relación de dos criterios claramente diferenciados (cliente-compañía), en el cual establece diferentes brechas que contribuyen en la mejora continua de la calidad.

**Ilustración 4**  
*Brechas de la calidad*



**Fuente:** (Ubilla, 2019)  
**Autor:** Elaboración propia



## **CAPITULO III**

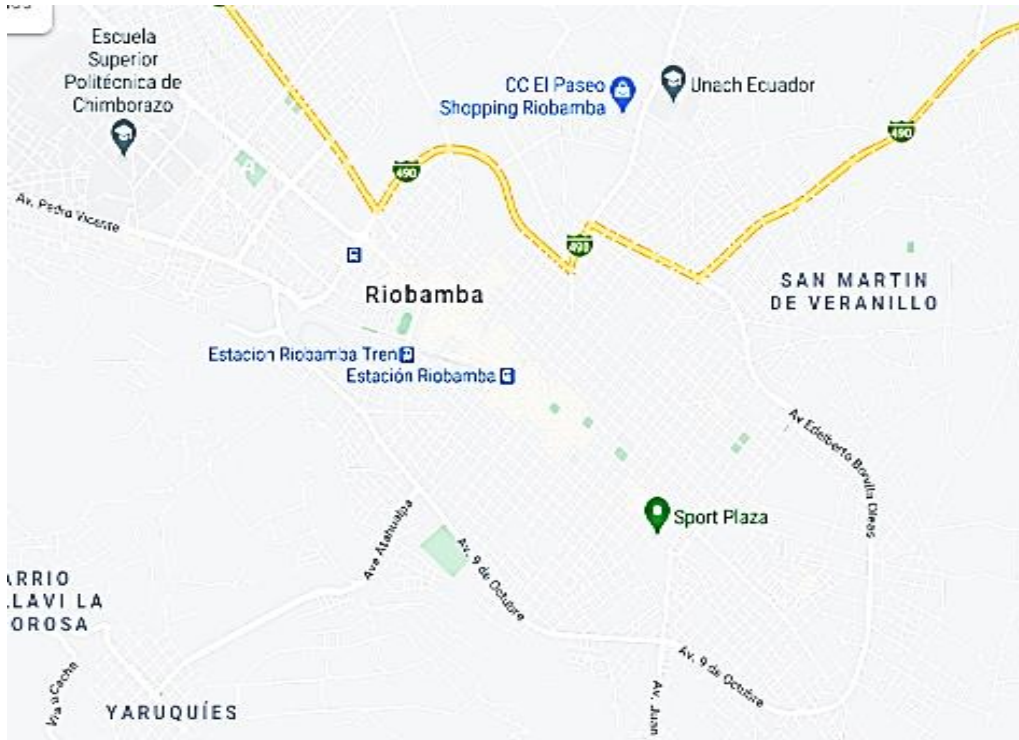
### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Ubicación**

Riobamba es la capital de la provincia de Chimborazo, de acuerdo a Cepeda y Marchena (2016) “Se encuentra a 188 kilómetros al sur de Quito a 78 grados 40 minutos longitud occidental y un grado 38 minutos latitud Sur llegando en altitud a los 2754 metros sobre el nivel del mar” p.24. En el eje social es conocida a nivel del Ecuador como la ciudad de las primicias puesto que ha sido escenario protagónico de múltiples sucesos que se desarrollaron por primera vez en el país, su economía está basada en la producción agrícola por lo que se encuentran ferias comúnmente en los mercados: San Alfonso, Condamine, Oriental, Esperanza y Santa Rosa.

Existen también grandes industrias entre ellas se destacan La cerámica, el molino, la Ibérica entre otros, a pesar de encontrarse a las faldas del nevado Chimborazo, el punto más cercano al sol desde el centro de la tierra es considerada una ciudad de paso, motivo por el que en el eje ambiental la municipalidad junto a la Dirección de turismo y el Ministerio de Turismo desarrollaron un Plan de educación Ambiental y turística junto a una normativa propia de calidad turística para potencializar el turismo sostenible direccionándolos hacia el servicio de calidad, dentro de este grupo se encuentran los restaurantes que actualmente poseen la certificación R dorada que son objeto de estudio en la presente investigación.

*Ilustración 5. Ubicación geográfica ciudad de Riobamba*



Fuente: Maps (2020).

### 3.2. Equipos y materiales

**Tabla 4**  
*Equipos y Materiales*

MATERIALES	EQUIPOS TECNOLÓGICOS	SOTFWARE
Material de oficina: papelería	Laptop	IBM SPSS Statistics 23
Material de campo: oficios	Celular	Biblioteca Virtual UTA
Material bibliográfico: libros	Impresora	Correo electrónico Google Forms Gestor bibliográfico Zotero

**Autor:** Elaboración propia

### **3.3. Tipo de investigación**

Esta investigación se desarrolló con un enfoque mixto, posee un diseño metodológico con corte del tipo transversal, es de tipo no experimental y por el estudio de las variables se aplicó la correlación a través de un estudio explicativo.

#### **3.3.1. Descriptivo**

Pretende especificar, analizar ciertas características de un objeto o fenómeno de estudio, es decir pretender recoger información independiente sin que su objetivo sea una correlación (Hernández Sampieri et al. 2014).

Este tipo de investigación se aplicó al analizar las encuestas, puesto que se estudió la realidad de un fenómeno, además con los resultados adquiridos se planteó una propuesta para la investigación.

#### **3.3.2. Explicativa**

Este tipo de investigación llega al origen de la problemática relacionando el diseño de investigación analítico-sintético puesto que su objetivo es estudiar el fenómeno, pero de una manera concreta conociendo causa y efecto, respondiendo el porqué de un acontecimiento (Escobar y Rodríguez 2018).

Fue fundamental su aplicación, en esta investigación, puesto que el proyecto partió de una idea y fue secuencial por lo tanto se desarrollaron objetivos, hipótesis, se determinaron variables, además se emplearon métodos estadísticos, para cuantificar y obtener un mejor manejo numérico de los resultados.

#### **3.3.3. Diseño metodológico No experimental**

“Consiste en la obtención de datos en la relación directa: investigador - realidad, sin controlar o manipular variable alguna” (Guffante, Guffante, y Chávez, 2016, p.87).

La relevancia que mantiene la recopilación de datos fue fundamental, sin embargo, debido al análisis de las variables se evidenció la no manipulación de las mismas además de registrar datos que demuestran estudios previos por ello se transformó la investigación en no experimental, ya que se analizaron sucesos ocurridos dentro de los

establecimientos con certificación R dorada en la ciudad mismo que se reflejó en las dimensiones de las variables en un determinado tiempo determinado.

#### **3.3.4. Transversal**

Denominada a la modalidad de recolección de datos en un breve y único lapso de tiempo (Bottaro 2014).

El corte refiere a la transversalidad puesto que la aplicación de las encuestas se dió en una sola ocasión en la que se evidencia la recolección de la información, pues se centra en la comparación de determinadas características o situaciones en diferentes sujetos en un momento concreto sin seguimiento, compartiendo todos los sujetos la misma temporalidad.

#### **3.3.5. Mixto**

Es la conocida como la triangulación metodológica que integra los enfoques cualitativos y cuantitativos (Pereira 2011).

Representan el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo. Ambos se entremezclan o combinan en todo el proceso de investigación denominada “multimétodos”, “métodos mixtos”, o “triangulación metodológica” Este tipo de estudio se justifica con la existencia de la pregunta de la investigación puesto que el nivel de complejidad permitió el uso de diferentes métodos par al recolección de datos, de tal manera que durante todo el proceso se incluyó el estudio de documentación, y análisis del autor por otra parte, el estudio pretendió conocer la perspectiva respecto a la calidad con el cuestionario SERVQUAL que maneja escala de likert, mientras tanto posterior a su aplicación para la prueba de hipótesis se procesaron datos en el software estadístico SPSS, en consecuencia en el enfoque mixto se aplicó el pragmatismo en el que el objetivo que persigue el estudio es priorizado para el direccionamiento de la metodología por ello no puede ser abordada con un único enfoque.

### **3.4. Prueba de Hipótesis - pregunta científica – idea a defender**

#### **3.4.1. Idea a defender**

La investigación al presentar un enfoque mixto, por su complejidad en el desarrollo de la metodología como recitan Sampieri et al. (2014), se incorporan concepciones cualitativas que no necesita ajustarse a las variables, sino que recogen elementos básicos y necesarios de la calidad del servicio y la mejora continua que son adaptadas combinado lo cuantitativo y cualitativo de las mismas a la naturaleza del estudio para el posterior análisis y fundamento de resultados en el que se vincula el conocimiento obtenido para la toma de decisiones, en consecuencia de lo antes citado la idea a defender es la siguiente:

*“La aplicación de procesos de mejora continua optimiza la calidad del servicio”.*

### **3.5. Población o muestra**

#### **3.5.1 Población de estudio**

P1: La población estuvo constituida por 8 restaurantes previo a una selección a través de un listado otorgado por la Dirección de Turismo de la ciudad de Riobamba.

P2: Para la variable calidad de servicio la población de estudio lo constituyeron 146.300 habitantes de la ciudad de Riobamba tomado de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, en el CENSO 2010 (SENPLADES, 2020) , se estima mediante proyecciones al año 2020 que la ciudad de Riobamba tiene 174.529 habitantes de esto el porcentaje del 65.3% corresponde a la Población Económicamente Activa ( PEA) con un crecimiento anual del 2% que arrojó una población final de 116.246 habitantes.

M1: Al constituir la población un número reducido la muestra lo constituye todo el universo, en este caso por formalidades de la certificación la encuesta se aplicó al gerente del lugar.

M2: La muestra corresponde a 322 ciudadanos-clientes de los restaurantes.

Fórmula: Según el autor Canavos (1988) quien, en su libro Probabilidad y estadística, Aplicaciones y métodos define la fórmula para las poblaciones finitas:

### Ilustración 6

*Fórmula para poblaciones finitas*

$$n = \frac{p * q * N}{\frac{(N - 1)}{K^2} E^2 + p * q}$$

$$\frac{0,05^2 + 0,7 * 0,3}{\frac{(116245)0,05^2}{1,96^2} + 0,7 * 0,3 * 116246} = 322$$

**Fuente:** (Canavos, 1988)

Donde:

N= Tamaño de la muestra = ?

p= probabilidad de concurrencia = 0.7

q= probabilidad de no concurrencia = 0.3

N= población o universo = 116246

K= 1.96 (Nivel de confianza) = 95%

E= Error admisible = 0.05

### 3.6. Recolección de información

Para el recolección de datos investigativos se utilizó la técnica de encuesta y check list al referirse a la expresión técnicas se entiende los medios que son utilizados para registro de la información y como menciona Gil (2016) están conformados además por instrumentos y recursos, por ello el instrumento utilizado en la variable calidad del servicio respecta al cuestionario SERVQUAL, a través de la aplicación de un

cuestionario previamente estructurado con preguntas por dimensiones con escala de likert y analizada la confiabilidad con una prueba piloto para obtener Alfa de Cronbach, así mismo la aplicación de una matriz de evaluación de cumplimiento (check list) respecto a la mejora continua previamente validada por expertos de la certificadora de turismo (TourCert), por las técnicas de turismo a cargo del distintivo R Dorada por parte de la DITUR y una docente del módulo de Calidad en la maestría, esto bajo la constante supervisión de la directora de tesis.

### 3.7 Confiabilidad del instrumento SERVQUAL

#### 3.7.1 Alfa de cronbach

El grado de confiabilidad para la variable calidad de servicio fue determinado por el estadígrafo SPSS mediante la aplicación de alfa de cronbach, donde los valores aceptables para la aplicación deben ser igual o mayor a 0,7, el instrumento cuyos valores son representados en escala de likert arrojó un resultado de 0,951 en expectativa y 0,949 en percepción lo que denota que el instrumento es confiable.

**Tabla 5.**  
*Confiabilidad del instrumento (expectativa)*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,951	22

**Fuente:** procesamiento de datos variable calidad del servicio

**Tabla 6.**  
*Confiabilidad del instrumento (percepción)*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,949	22

**Fuente:** procesamiento de datos variable calidad del servicio

### 3.7.1.1 Análisis e interpretación de la información

Al utilizar Alfa de Cronbach en la variable calidad de servicio para la posterior recolección de datos se permite la medición indirecta de cualidades no observables que se dirigen tácitamente a la población de estudio misma que determina la aceptación o rechazo del instrumento procesado.

### 3.7.2 Chi cuadrado de Pearson

**Tabla 7.**  
*Chi cuadrado calidad del servicio*

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	587,500 <sup>a</sup>	528	,037
Razón de verosimilitud	174,253	528	1,000
Asociación lineal por lineal	23,611	1	,000
N de casos válidos	30		

a. 575 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.

**Fuente:** procesamiento de datos variable calidad del servicio

**Decisión:** La equivalencia de Sig. a sintónica 2 caras equivales a 0,037 y este es menor que 0,050, esto expresa la relación positiva entre las dos dimensiones de la misma variable dato que se evidencia en las conclusiones y recomendaciones para una posterior toma de decisiones.

### 3.7.3. Análisis de resultados en la validación por expertos

La validación del instrumento para la variable mejora continua fue basada en el ciclo de la calidad de Edward Deming por parte de expertos en la materia, tras una revisión minuciosa y luego de haber cumplido con las correcciones sugeridas indica que la estructura en función a las dimensiones fue adecuada demostrando de tal manera la coherencia con el tema de investigación, así como la relación con los objetivos específicos motivo por el cual se dio paso a la aplicación del mismo. (Anexo 2)



### **3.8. Variables respuesta o resultados alcanzados**

Tanto la medición de la variable mejora continua como la variable calidad del servicio se realizó tras un análisis por dimensiones, pues en el caso de la variable mejora continua se analizó cuantos restaurantes aplican mejora continua, fue el primer instrumento de recolección de datos a ser aplicado, en cuanto a la variable calidad del servicio se analizó los resultados por dimensiones mediante un análisis comparativo entre expectativa y percepción, siendo el segundo instrumento en aplicarse, con el análisis de los dos instrumentos se tomó decisiones para el desarrollo del tercer objetivo.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Una vez concluidas las etapas investigativa y metodológica, con la aplicación de los cuestionarios de recolección de datos se obtuvo los siguientes resultados del estudio en donde se analizan el alcance de la mejora continua en cumplimiento del primer objetivo, y el segundo respecta a un análisis sin brechas entre percepción y expectativa de la calidad del servicio como cumplimiento del segundo objetivo, estos cuestionarios de las dos variables son analizados por dimensiones debido a la estructura de los mismos y la objetividad del estudio.

#### 4.1. ANÁLISIS DEL ALCANCE DE LA MEJORA CONTINUA

##### 4.1.2. DIMENSIÓN PLANIFICAR

**Tabla 8**

*Plan*

<b>Posee plan de mejora continua</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1	12,5	12,5	12,5
	2	1	12,5	12,5	25,0
	3	6	75,0	75,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

**Tabla 9**

*Participación*

<b>Todo el personal participa del plan de mejora continua</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	2	25,0	25,0	25,0
	3	6	75,0	75,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

**Tabla 10**  
*Acciones*

<b>Planifica acciones para la nueva normalidad post COVID</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1	12,5	12,5	12,5
	3	7	87,5	87,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

**Tabla 11**  
*Protocolos*

<b>Planificación de protocolos de atención al cliente post COVID</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1	12,5	12,5	12,5
	3	7	87,5	87,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

**Análisis:** Es necesario precisar que, para obtener el reconocimiento R dorada, la DITUR proporciona jornadas académicas direccionadas a la gestión de la calidad y la mejora, por ello en los resultados se evidencia que 7 de 8 establecimientos cumplen con la posesión de un plan de acción sin embargo es necesario reconocer si el mencionado documento, está en correspondencia de una planificación sólida con base en un estudio minucioso previo de los procesos tanto internos como externos, caso contrario solo se concebiría como letra muerta sin efecto favorable alguno. Del mismo modo, es necesario destacar que, no todo el personal está involucrado en el proceso, esto puede ser por diversas razones como la rotación de personal, contratos por temporadas o por falta de motivación al cliente interno convirtiéndose en una debilidad en la consecución de objetivos empresariales y empoderamiento en su ejecución, por otra parte, frente a la realidad de la pandemia del Covid-19, los locales están tomando acciones para salvaguardar la salud de sus colaboradores aunque no todos tengan claro exactamente los medios para conseguirlo por lo cual, a nivel del Comité de Operaciones de Emergencia (COE) cantonal, se han diseñado insumos que

permitan esclarecer las dudas de los gestores por lo que, se reflejan las acciones con el 87,5% de cumplimiento en estos parámetros.

#### 4.1.4. DIMENSIÓN HACER

**Tabla 12**

*Proveedores*

##### **Selección de proveedores, recepción y almacenamiento de alimentos e insumos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1	12,5	12,5	12,5
	3	7	87,5	87,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

**Tabla 13**

*BPM*

##### **Existe control de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) en los procesos de producción post covid**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1	12,5	12,5	12,5
	3	7	87,5	87,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

**Tabla 14**

*Control*

##### **Control Existe control de procesos de servicio al cliente**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	2	25,0	25,0	25,0
	3	6	75,0	75,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

**Tabla 15**  
*Post venta*

<b>Aplica servicio post venta</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	2	25,0	25,0	25,0
	3	6	75,0	75,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

**Tabla 16**  
*Fidelización*

<b>Mantiene procesos de fidelización de clientes</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	3	37,5	37,5	37,5
	3	5	62,5	62,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

**Análisis:** Las buenas prácticas de manufactura es uno de los principales objetivos de cumplimiento para la obtención del reconocimiento, una vez aplicado por los beneficios que esto presenta se sigue desarrollando constantemente en todos los restaurantes y más aún en la temporalidad actual sin embargo, es preciso mejorar constantemente los estándares en cuanto a la inocuidad alimentaria en toda la cadena de valor puesto que se ha evidenciado que su cumplimiento se fija mayoritariamente en el salón o área de servicio y no es minucioso en el área de producción alimentaria. Del mismo modo, es destacable la importancia que los establecimientos ofrecen al cuidado de la materia prima con una adecuada selección y control de proveedores así como la minuciosidad en la recepción y almacenamiento lo cual, es importante en el aseguramiento de la calidad alimentaria, en cuanto al servicio no todos evidencian mantener un proceso como tal lo cual, se convierte en una debilidad puesto que, no se tienen estandarizados los tiempos de producción así como también los puntos de control (PC) ni puntos críticos de control (PCC) promoviéndose la desorganización que incurre en fallas en la prestación del servicio. Del mismo modo, otro de los procesos clave es la fidelización del cliente, más aún solo el 75% aplica servicio post venta categorizado como una estrategia que promueve los efectos de fidelización, recomendación y regreso del cliente.

#### 4.1.5. DIMENSIÓN VERIFICAR

Tabla 17

Evaluación

<b>Mantiene un sistema de evaluación de procesos documentada</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válido			válido	acumulado
1	2	25,0	25,0	25,0
2	3	37,5	37,5	62,5
3	3	37,5	37,5	100,0
Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

Tabla 18

Debilidades

<b>Identifica posibles fuentes de debilidad o error en el sistema productivo</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válido			válido	acumulado
1	1	12,5	12,5	12,5
2	2	25,0	25,0	37,5
3	5	62,5	62,5	100,0
Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

**Análisis:** La utilización de evaluación de procesos es uno de los puntos más importantes en la consecución de objetivos empresariales, sin embargo, el 25% de los establecimientos no mantiene un registro documentado, con lo cual es imposible conocer el estado actual del restaurante. Es necesario señalar que, el restante 75% de locales, mantienen el sistema activo, pero no es aceptable su nivel de ejecución pues, la mayor categoría ofrecida es la de cumplimiento parcial, lo cual muestra una fuerte debilidad. Por otra parte, no todas las debilidades en los procesos son evidentes por lo que la identificación de las mismas se desarrolla en un 62,5% lo cual debe ser urgentemente analizado por los gestores puesto que puede desembocar en un problema mayor.

#### 4.1.6. DIMENSIÓN ACTUAR

**Tabla 19**

*Plan de acción*

<b>Ajusta el plan de acción de acuerdo a los resultados</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válido			válido	acumulado
1	1	1	12,5	12,5
2	1	1	12,5	25,0
3	6	6	75,0	100,0
Total	8	8	100,0	100,0

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

**Tabla 20**

*Mejora-quejas*

<b>Identifica los puntos de mejora mediante el sistema de quejas y reclamos</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válido			válido	acumulado
1	1	1	12,5	12,5
2	2	2	25,0	37,5
3	5	5	62,5	100,0
Total	8	8	100,0	100,0

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

**Tabla 21**

*Manual-BPM*

<b>Ejecuta los procesos productivos mediante un manual de buenas prácticas alimentarias</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válido			válido	acumulado
1	1	1	12,5	12,5
3	7	7	87,5	100,0
Total	8	8	100,0	100,0

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

**Análisis:** El plan de acción requiere actualizaciones dependiendo de las necesidades y protocolos de cada establecimiento y esto está en correspondencia de evaluaciones periódicas y sus resultados, sin embargo, solo el 75% lo aplica y con respetables criterios de mejora pues, su cumplimiento es moderado, así mismo se evidencian las acciones sobre el sistema de quejas y reclamos con un indicador muy bajo de aplicación lo que repercute en la necesidad de mejoras en este proceso puesto que, la

toma de decisiones no está encaminada correctamente considerando que, el criterio de los clientes representa un amplio porcentaje de objetividad respecto a lo que el gerente o colaboradores sienten o piensan de la prestación del servicio. Es destacable y plausible que, el manejo de manuales de BPM se ha convertido en un insumo de total aplicación en 7 de los 8 restaurantes analizados lo cual promueve la mejora de los procesos en cuanto al aseguramiento de la inocuidad alimentaria.

**Discusión:** Es evidente la necesidad de la utilización de herramientas de control de gestión y procesos para regular la mejora continua después de la obtención del reconocimiento de calidad pues no todos los restaurantes tienen las mismas necesidades ni se direccionan a la calidad total de manera uniforme, teniendo en cuenta que mientras unos restaurantes se preocupan de los procesos productivos para que los platillos sean de mejor calidad, otros se direccionan a buscar la calidad desde la presentación de espacios y el servicio al cliente, así mismo hay quienes documentan de manera ordenada los procesos evolutivos y de mejora y quienes deciden aplicarlo sin registros como se evidencia con apenas el 37,5% de los restaurantes que lo hacen pero de manera básica, por ello la investigación concuerda con el estudio realizado por (Sánchez et al., 2019) relacionado a la mejora continua y su alcance para lograr empresas esbeltas realizado por Masacon et al,(2017) en la provincia de Babahoyo en que se debe tomar la mejora continua como una filosofía empresarial con la aplicación de sistemas de gestión pues no solamente se logra la reducción de defectos sino el empoderamiento del personal incentivando el espíritu de colaboración para el cumplimiento de un objetivo común, conseguir la calidad total como equipo para ser gratificados con la satisfacción del cliente mediante los comentarios positivos o de mejora como una sola empresa productiva.



## 4.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS CALIDAD DEL SERVICIO

### 4.2.1. DATOS GENERALES

**Tabla 22**

Edad V. Calidad del servicio					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	mayor a 40	40	12,4	12,4	12,4
	31 - 35	53	16,5	16,5	28,9
	18 - 25	64	19,9	19,9	48,8
	26 - 30	77	23,9	23,9	72,7
	36- 40	88	27,3	27,3	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla 23**

Género V. Calidad del servicio					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido		1	,3	,3	,3
	Otro	32	9,9	9,9	10,2
	Femenino	133	41,3	41,3	51,6
	Masculino	156	48,4	48,4	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Análisis:** Los clientes que consumen en los restaurantes con reconocimiento R dorada en su mayoría son hombres y mujeres entre los 26 y 40 años quienes son parte de la población económicamente activa de Riobamba.

## 4.2.2. DIMENSIÓN FIABILIDAD

### 4.2.2.1. EXPECTATIVA

**Tabla 24**

*Expectativa servicios*

<b>La empresa posee personal y equipos para cumplir con los servicios que oferta</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1	,3	,3	,3
	3	4	1,2	1,2	1,6
	4	10	3,1	3,1	4,7
	5	34	10,6	10,6	15,2
	6	73	22,7	22,7	37,9
	7	200	62,1	62,1	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla 25**

*Expectativa mejora*

<b>La empresa mejora constantemente el servicio al cliente</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	3	,9	,9	,9
	1	6	1,9	1,9	2,8
	3	7	2,2	2,2	5,0
	4	14	4,3	4,3	9,3
	5	46	14,3	14,3	23,6
	6	86	26,7	26,7	50,3
	7	160	49,7	49,7	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

#### 4.2.2.2. PERCEPCIÓN

**Tabla 26**

*Percepción servicios*

<b>¿La empresa cumple realmente con los servicios que oferta?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1	,3	,3	,3
	2	1	,3	,3	,6
	3	7	2,2	2,2	2,8
	4	22	6,8	6,8	9,6
	7	49	15,2	15,2	24,8
	5	111	34,5	34,5	59,3
	6	131	40,7	40,7	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla 27**

*Percepción página web*

#### **Lo que recibió: ¿Encontró una página web con números telefónicos confiables y reales?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1	,3	,3	,3
	2	4	1,2	1,3	1,6
	3	9	2,8	2,8	4,4
	4	35	10,9	10,9	15,3
	7	56	17,4	17,5	32,8
	5	67	20,8	20,9	53,8
	6	148	46,0	46,3	100,0
	Total	320	99,4	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,6		
Total		322	100,0		

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla 28**  
Percepción mejora

<b>¿La empresa ha innovado en el servicio al cliente?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	5	1,6	1,6	1,6
	3	15	4,7	4,7	6,2
	4	30	9,3	9,3	15,6
	7	54	16,8	16,8	32,4
	5	68	21,1	21,2	53,6
	6	149	46,3	46,4	100,0
	Total	321	99,7	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,3		
Total		322	100,0		

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Análisis comparativo Fiabilidad:** Los clientes, previo a consumir en los restaurantes con este tipo de reconocimientos y como tendencia general buscan el cumplimiento óptimo y/o satisfactorio de todos los indicadores y precisamente los vinculados con factores como la honradez, calidez y calidad del servicio, uso de lenguaje apropiado, personal capacitado y eficiente, así como también, equipos de alta tecnología que efectivicen el trabajo. Frente a esto, los clientes se sienten conformes con el servicio recibido en términos generales y apenas un 0,3% tuvo cierta molestia, de la misma manera se evidencia la superación de las expectativas en relación a la información virtual recibida y es destacable, la relación casi equivalente entre la expectativa y percepción de innovación en los servicios ante lo cual, se pueden tomar medidas que incrementen los porcentajes de satisfacción con el uso adecuado de herramientas fruto de la evaluación periódica.

## 4.2.3. DIMENSIÓN SENSIBILIDAD

### 4.2.3.1. EXPECTATIVA

**Tabla 29**

*Expectativa horarios*

#### **Los cambios en los horarios de atención son informados con pertinencia**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	4	1,2	1,2	1,2
	2	5	1,6	1,6	2,8
	3	9	2,8	2,8	5,6
	4	17	5,3	5,3	10,9
	5	25	7,8	7,8	18,6
	6	71	22,0	22,0	40,7
	7	191	59,3	59,3	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla 30**

*Expectativa respuesta*

#### **La capacidad de respuesta del personal es efectiva y eficiente**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	2	,6	,6	,6
	3	7	2,2	2,2	2,8
	4	15	4,7	4,7	7,5
	5	36	11,2	11,2	18,6
	6	97	30,1	30,1	48,8
	7	165	51,2	51,2	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla 31**

*Expectativa responsabilidad*

#### **El personal es responsable de sus actos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1	,3	,3	,3
	3	2	,6	,6	,9
	4	17	5,3	5,3	6,2
	5	32	9,9	9,9	16,1
	6	89	27,6	27,6	43,8
	7	181	56,2	56,2	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

#### 4.2.3.2. PERCEPCIÓN

**Tabla 32**

*Percepción horarios*

<b>¿El personal mantiene informados a los clientes con respecto a cambio de horarios de atención?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1	,3	,3	,3
	2	4	1,2	1,2	1,6
	3	12	3,7	3,7	5,3
	4	35	10,9	10,9	16,1
	7	52	16,1	16,1	32,3
	5	94	29,2	29,2	61,5
	6	124	38,5	38,5	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla 33**

*Percepción respuesta*

<b>¿Califica la capacidad de respuesta del personal en referencia al tiempo como efectiva y eficiente?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	2	,6	,6	,6
	3	7	2,2	2,2	2,8
	4	26	8,1	8,1	10,9
	7	40	12,4	12,4	23,3
	5	90	28,0	28,0	51,2
	6	157	48,8	48,8	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla 34**

*Percepción responsabilidad*

<b>¿El personal asumió la responsabilidad cuando comete errores?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1	,3	,3	,3
	2	4	1,2	1,2	1,6
	3	11	3,4	3,4	5,0
	4	30	9,3	9,3	14,3
	7	56	17,4	17,4	31,7
	5	59	18,3	18,3	50,0
	6	161	50,0	50,0	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Análisis comparativo sensibilidad:** El cliente actualmente expresa la necesidad de encontrar información oportuna sobre los cambios de horarios para optimizar el tiempo, el acudir a un establecimiento y que el mismo no esté atendiendo promueve un criterio rotundo de rechazo, es decir desfavorable que implica pérdida de clientes fijos y potenciales, de ocurrir estos imprevistos es necesario que se difundan por los canales comunicacionales de mayor cobertura para evitar momentos desagradables, del mismo modo, los clientes buscan que la capacidad de respuesta sea efectiva y en el caso de los restaurantes con el reconocimiento R dorada se refleja una satisfacción aproximada del 70% entre satisfactorio y óptimo lo cual es un indicador favorable dentro de la prestación general del servicio sin embargo en justo que se diseñen mejoras en los procesos para reducir aún más la capacidad de respuesta, cabe mencionar que cada establecimiento ha demostrado hacerse responsable de los inconvenientes que puedan surgir obviando casos extremos que pueden ser causados por la alta demanda o premura del tiempo, en este caso, es primordial gestionar los procesos para llegar a un acuerdo entre las partes y que todos salgan beneficiados.

#### 4.2.4. DIMENSIÓN SEGURIDAD

##### 4.2.4.1. EXPECTATIVA

**Tabla 35**

*Expectativa seguridad*

<b>La empresa genera seguridad en el cliente para que consuma los platillos que oferta</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
Válido				válido	acumulado
2	2	2	,6	,6	,6
3	5	5	1,6	1,6	2,2
4	9	9	2,8	2,8	5,0
5	36	36	11,2	11,2	16,1
6	89	89	27,6	27,6	43,8
7	181	181	56,2	56,2	100,0
Total	322	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla 36**  
*Expectativa cortesía*

<b>El personal es cortés con el cliente</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	2	,6	,6	,6
	3	4	1,2	1,2	1,9
	4	12	3,7	3,7	5,6
	5	45	14,0	14,0	19,6
	6	79	24,5	24,5	44,1
	7	180	55,9	55,9	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla 37**  
*Expectativa capacitación*

<b>Personal capacitado respecto a todos sus servicios</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	3	,9	,9	,9
	2	4	1,2	1,2	2,2
	4	6	1,9	1,9	4,0
	5	39	12,1	12,1	16,1
	6	94	29,2	29,2	45,3
	7	176	54,7	54,7	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

#### 4.2.4.2. PERCEPCIÓN

**Tabla 38**  
*Percepción seguridad*

<b>¿Se sintió seguro de consumir los platillos que ofertó la empresa?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1	,3	,3	,3
	1	2	,6	,6	,9
	3	10	3,1	3,1	4,0
	4	24	7,5	7,5	11,5
	5	63	19,6	19,6	31,1
	7	65	20,2	20,2	51,2
	6	157	48,8	48,8	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio



**Tabla 39**  
*Percepción cortesía*

<b>¿El personal se mostró amable durante el servicio?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	3	,9	,9	,9
	3	5	1,6	1,6	2,5
	4	21	6,5	6,5	9,0
	7	56	17,4	17,4	26,4
	5	79	24,5	24,5	50,9
	6	158	49,1	49,1	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla 40**

*Percepción capacitación*

<b>¿El personal tiene el conocimiento para responder sus preguntas?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	6	1,9	1,9	1,9
	3	13	4,0	4,0	5,9
	4	25	7,8	7,8	13,7
	7	62	19,3	19,3	32,9
	5	69	21,4	21,4	54,3
	6	147	45,7	45,7	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Análisis comparativo seguridad:** Algo que ha quedado claro en la prestación del servicio alimentario con la pandemia es la importancia que tienen las buenas prácticas de manufactura y la salvaguarda a la seguridad del comensal y cliente interno, por tanto, los restaurantes objetos de estudio han trazado todas las medidas de bioseguridad y en consecuencia el cliente se siente aparentemente seguro de consumir en estos establecimientos pues es necesario recalcar que si mantiene cierto recelo aún por el riesgo de contagio sin embargo, se necesita reforzar los conocimientos cabales de todos los servicios o menú pues los meseros no siempre saben qué contienen los platillos así como también hay momentos en los cuales no pueden cubrir ciertas dudas debiendo direccionar la inquietud al chef o gerente lo cual desdice de la calidad, por otra parte, la amabilidad en el momento de atender se evidencia entre satisfactoria y moderada pues si bien es cierto, se nota una atención con calidez hay momentos en los cuales el cliente se siente presionado y opta por una decisión de compra que quizá no cumpla con sus requerimientos.

## 4.2.5. DIMENSIÓN EMPATÍA

### 4.2.5.1. EXPECTATIVA

**Tabla 41**

*Expectativa intuición*

<b>La empresa tiene personal con altos niveles de intuición para entender mejor lo que el cliente desea</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	4	1,2	1,2	1,2
	2	6	1,9	1,9	3,1
	4	9	2,8	2,8	5,9
	5	52	16,1	16,1	22,0
	6	85	26,4	26,4	48,4
	7	166	51,6	51,6	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla 42**

*Expectativa alternativas*

<b>La empresa ofrece alternativas de servicios</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	2	,6	,6	,6
	3	2	,6	,6	1,2
	4	14	4,3	4,3	5,6
	5	42	13,0	13,0	18,6
	6	83	25,8	25,8	44,4
	7	179	55,6	55,6	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

#### 4.2.5.2. PERCEPCIÓN

**Tabla 43**

*Percepción intuición*

<b>¿El personal fue intuitivo, es decir supo entender mejor lo que deseaba?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	3	,9	,9	,9
	3	9	2,8	2,8	3,7
	4	32	9,9	9,9	13,7
	7	48	14,9	14,9	28,6
	5	84	26,1	26,1	54,7
	6	146	45,3	45,3	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla 44**

*Percepción alternativas*

<b>¿La empresa le ofreció cambios o alternativas en los servicios?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	18	5,6	5,6	5,6
	4	29	9,0	9,0	14,6
	7	63	19,6	19,6	34,2
	5	66	20,5	20,5	54,7
	6	146	45,3	45,3	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Análisis comparativo empatía:** en este apartado se corrobora la información de dimensiones anteriores como el trato satisfactorio hacia el cliente la capacidad de respuesta en este caso direccionado a la intuición para comprender las necesidades del cliente puesto que el personal debe ser proactivo y estar pendiente a cualquier sugerencia que le pueda hacer en caso de que el cliente no se decida por completo, sin embargo un 14% presenta una inconformidad con obtener alternativas diferentes a las que se encuentran en la carta , esto puede ocurrir por la estandarización en las recetas y la producción masiva.

## 4.2.6 DIMENSIÓN ELEMENTOS TANGIBLES

### 4.2.6.1. EXPECTATIVA

Tabla 45

*Expectativa limpieza*

<b>Las instalaciones físicas son ordenadas y limpias</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válido			válido	acumulado
3	1		,3	,3
2	2		,6	,9
4	7		2,2	3,1
5	38		11,8	14,9
6	84		26,1	41,0
7	190		59,0	100,0
Total	322		100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

Tabla 46

*Expectativas uniformes*

<b>El personal posee uniformes adecuados para el servicio</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válido			válido	acumulado
2	3		,9	,9
3	5		1,6	2,5
4	10		3,1	5,6
5	35		10,9	16,5
6	93		28,9	45,3
7	176		54,7	100,0
Total	322		100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

Tabla 47

*Expectativa platos*

<b>La presentación y el sabor de los platos son pertinentes y agradables a la vista del cliente</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válido			válido	acumulado
3	1		,3	,3
4	10		3,1	3,4
5	30		9,3	12,7
6	85		26,4	39,1
7	196		60,9	100,0
Total	322		100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

#### 4.2.6.2. DIMENSIÓN ELEMENTOS TANGIBLES PERCEPCIÓN

**Tabla 48**

*Percepción limpieza*

<b>¿Las instalaciones físicas de la empresa fueron ordenadas y limpias?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1	,3	,3	,3
	3	10	3,1	3,1	3,4
	4	20	6,2	6,2	9,6
	5	73	22,7	22,7	32,3
	7	79	24,5	24,5	56,8
	6	139	43,2	43,2	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla 49**

*Percepciones uniformes*

<b>¿El uso del uniforme del personal fue nítido y acorde al servicio?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1	,3	,3	,3
	3	7	2,2	2,2	2,5
	4	30	9,3	9,3	11,8
	5	75	23,3	23,3	35,1
	7	86	26,7	26,7	61,8
	6	123	38,2	38,2	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla 50**

*Percepción platos*

<b>¿La presentación y el sabor del plato tuvieron concordancia con la presentación física del establecimiento?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	3	,9	,9	,9
	3	8	2,5	2,5	3,4
	4	24	7,5	7,5	10,9
	5	61	18,9	18,9	29,8
	7	87	27,0	27,0	56,8
	6	139	43,2	43,2	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Análisis comparativo elementos tangibles:** Este apartado demuestra que la presentación de los platillos necesitan un aspecto más llamativo, esto podría mejorar con la aplicación de las normas (EUPF) por sus siglas en español que describen al equilibrio, unidad, punto focal y flujo, utilizado por los profesionales en el rubro gastronómico con la finalidad de embellecer a un plato o bebida, del mismo modo, estar a la vanguardia en los métodos de cocción y técnicas gastronómicas permiten mejorar la apariencia del producto final potencializando las propiedades organolépticas mejorando así su aceptabilidad. En cuanto al uniforme, el cliente no se muestra tan exigente pues no todos los restaurantes ofertan las mismas cosas, sin embargo hay un nivel alto de satisfacción de cumplimiento del mismo, es necesario poner especial atención en las prendas de protección que si bien son utilizadas, existen períodos de tiempo en los cuales se los descarta y debe utilizarse otros nuevos, es el caso de guantes quirúrgicos, dediles, mallas, entre otros, la limpieza a cabalidad de las instalaciones se espera que sea óptima, sin embargo por la alta demanda y por motivos de respeto al cliente no todo el tiempo se puede mantener las instalaciones 100% limpias. En este caso, la elaboración de un plan de limpieza es importante para mejorar estas apreciaciones.

**Discusión:** La implementación de la mejora continua de recursos es una solución incremental ya que el servicio debe ir de la mano con las expectativas del cliente y para ello es necesario el uso de estrategias que logren que el cliente se sienta bien atendido, concordando con los resultados obtenidos en la investigación, en tal virtud la investigación demostró que en el caso de los establecimientos de alimentos y bebidas de la ciudad de Riobamba con distintivo R dorada la expectativa no está distante de la percepción de los servicios recibidos sin embargo las estrategias de mejora continua responden a las soluciones incrementales mencionadas anteriormente fortaleciendo las ventajas del distintivo.

La comparación de investigaciones realizadas en un restaurante de Riobamba con el mismo cuestionario de aplicación coincide en que uno de los puntajes más bajos corresponde a los elementos tangibles, de la misma manera la investigación coincide con el estudio de (Causado-Rodríguez et al.,2019) donde analizaron la calidad del servicio con el instrumento SERVQUAL en un restaurante de Santa Martha – Colombia en donde se evidencia que las dimensiones de fiabilidad y capacidad de respuesta son las más fuertes en relación al servicio a pesar de haber sido aplicadas en

otro país demostrando que generalmente estos serían los puntos débiles como denominador común.

Para contra restar esta realidad es necesario flexibilizar la carta sin que esto incurra en mayor inversión y respetuosos de los procesos de estandarización, se destaquen no como recetas completas las que constan en un menú sino como componentes diferenciados del plato es decir estandarización por ítems y no por menú. Así mismo, los horarios están en concordancia con la planificación y deben ser enunciados por los medios comunicacionales con lo cual, el cliente va a estar en pleno conocimiento de los mismos evitando así problemas de esta índole, pero deben ser respetados por parte del gerente del establecimiento pues caso contrario de nada serviría.

### **4.3. ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA EN LOS PROCESOS DE LOS RESTAURANTES CON CERTIFICACIÓN R DORADA**

#### **4.3.1. Introducción:**

Los procesos de mejora continua, constituyen los indicadores clave para efectivizar planes de gestión de la calidad en cada una de las fases de la cadena de valor, por lo cual, es necesario determinar las estrategias más idóneas que parten de una evaluación frecuente de procesos y su posterior toma de decisiones.

Por lo antes citado, la investigación ejecutada evidenció el comportamiento y grado de aplicación de los postulados de calidad en los restaurantes con reconocimiento R dorada de la ciudad de Riobamba, ocho empresas dedicadas al expendio de alimentos y bebidas que, en el afán de mejorar sus procesos y más aún en esta temporalidad con los efectos de la pandemia del Covid.19, han decidido prestar su contingente dentro del contexto evaluativo, en el cual se han detectado las siguientes apreciaciones:

- 7 de los 8 establecimientos cumplen con un plan de acción, sin embargo, no todo el personal está absolutamente involucrado en el proceso, es decir, los actores no son partícipes directos de la construcción de la herramienta por lo cual, es muy probable que no cumpla su rol efectivo.
- Por otra parte, el Covid-19 ha dejado, una gran enseñanza dentro de los procesos de seguridad alimentaria, si bien es cierto, los protocolos de bioseguridad existieron desde hace muchos años, sin embargo, no se los aplicaba. Con la llegada de la pandemia, esta no fue una opción pues,

obligatoriamente para prestar el servicio, los restaurantes debían implementarlos, lo cual, es necesario que perdure, siendo los gerentes y/o administradores los llamados a concientizar a los colaboradores en este ámbito.

- Los procesos de investigación y desarrollo son bastante bien ejecutados, lo que ha generado la creación de pautas de mejora en los restaurantes evaluados, sin embargo, la documentación de los procedimientos no es eficiente, probablemente por cuestiones organizativas o conocimiento.
- Del mismo modo, el uso de herramientas tecnológicas en la prestación del servicio es variable pues, los restaurantes han utilizado los medios digitales para posicionamiento de la marca, así como también para vender su producción, lo cual, es adecuado más aún en la llamada nueva normalidad, pero algunos restaurantes no conocen procesos técnicos de marketing digital o comercio electrónico.
- Así mismo, las alianzas estratégicas juegan un rol muy importante en los establecimientos pues buscan mantener el prestigio grupal de las marcas, sin embargo, pueden verse afectados por una inadecuada gestión con los proveedores o deficiencias en la planificación en todas sus fases.
- En cuanto al servicio, a nivel general se evidencia una adecuada prestación, sin embargo, estrategias como la fidelización y servicio post venta, no son considerados de manera integral, por lo cual, es probable que el cliente no regrese y si lo hace será en una temporalidad más amplia que con el uso de las estrategias. Lograr que el cliente se sienta importante es neutral en los efectos de diferenciación de la competencia y ventaja competitiva.

Estos antecedentes permiten generar una idea sólida sobre la cual se fundamenta la necesidad de diseñar estrategias que le permitan a la mejora continua cumplir con la meta global, es decir el potencializar los recursos y mantener la certificación.



## **4.3.2. Objetivos**

### **4.3.2.1. Objetivo general**

Diseñar estrategias de gestión para la mejora continua en los procesos de los restaurantes con certificación R dorada de la ciudad de Riobamba.

### **4.3.2.2. Objetivos específicos**

- Analizar los resultados del diagnóstico situacional efectuado, con la finalidad de generar una idea plena de las dificultades y falencias de gestión que se deben superar con el diseño de las estrategias.
- Planificar estrategias de gestión con base en las perspectivas: financiera, del cliente, interna o de los procesos y de aprendizaje o crecimiento de acuerdo a las necesidades detectadas.
- Entregar la propuesta a la Dirección de Turismo del GADM Riobamba para su posterior socialización con los establecimientos.

### **4.3.3. Alcance**

La estructura del Plan Estratégico (PE) vincula a los establecimientos con reconocimiento R dorada de la ciudad de Riobamba, sin embargo, la aplicabilidad del instrumento de gestión puede derivar ciertas pautas adaptables a los restaurantes o prestadores de servicios gastronómicos en general. En efectos de temporalidad del PE, es necesario que sea renovado con una periodicidad anual para una mejor respuesta.

#### 4.3.4. PLAN ESTRATÉGICO

**Tabla 51**

*Plan estratégico R dorada*

PERSPECTIVA/ESTRATEGIA	OBJETIVO	PROGRAMA	PROYECTO	META	INDICADOR	META	PRESUPUESTO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
<b>Financiera</b> Adaptación a los instrumentos tecnológicos actuales para la difusión y ventas de los servicios gastronómicos.	Establecer estrategias de marketing y ventas a través de canales de promoción, brindando información a las personas sobre los servicios de los restaurantes.	Programa de Publicidad y Marketing digital	Aplicación de comercio electrónico	Captación e incremento en ventas del 30% anual de clientes reales	Número de servicios publicitados Porcentaje de interacción en plataformas digitales	20 80%	\$460 USD	Creación de anuncios retargeting Realización de promociones en fechas especiales Simplificación de formularios Marketing de afiliación Análisis de acciones de la competencia Creación de notificaciones de rebaja Preventa del servicio Informe final estadístico de control	Gerente general Gerente administrativo
<b>Del cliente</b> Programa de fidelización al cliente	Fidelizar al cliente mediante promociones de descuentos por la segunda compra del servicio y por recomendaci	Programa de descuentos a clientes frecuentes	Segunda compra al menos 5%	Al finalizar el año, fidelizar y premiar al 10% de la cartera de clientes.	Porcentaje de clientes frecuentes con segunda compra.	10% de la cartera general	\$180	Seguimiento a clientes mediante posventa. Promoción de descuento por segunda compra. Efectivización del descuento. Fidelización al cliente	Gerente administrativo Ventas

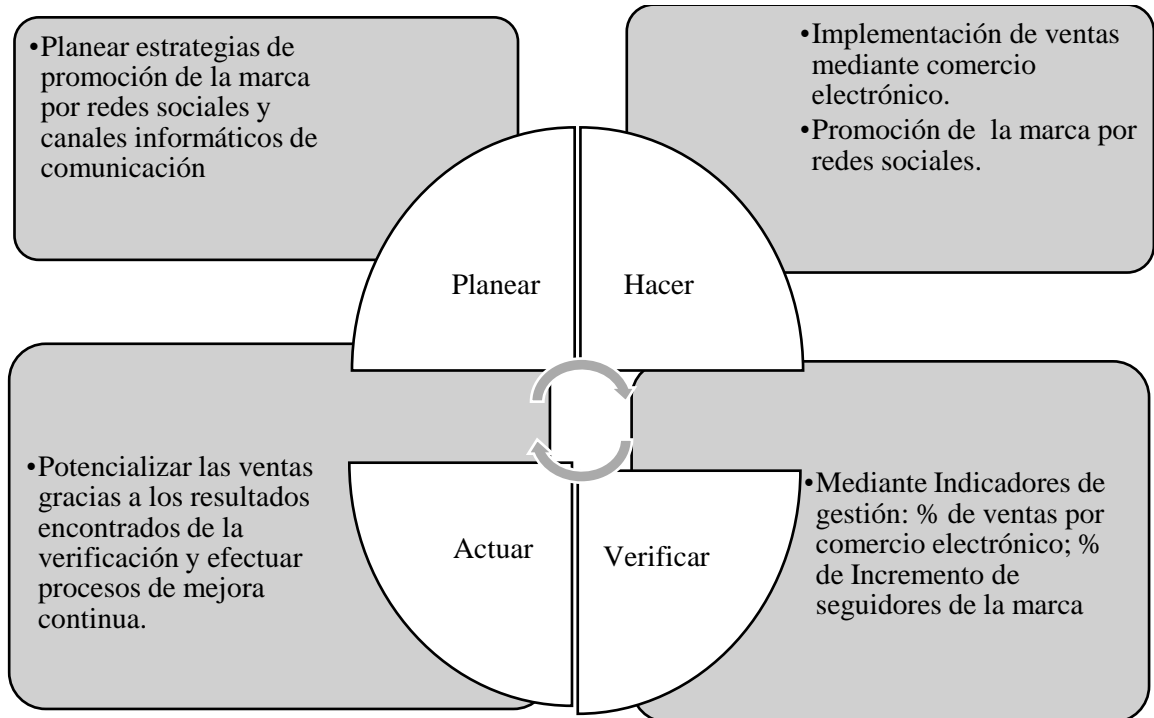
	ón de la marca.								
<b>Interna o de los procesos</b>	Mejorar la gestión administrativa del catering para incrementar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de objetivos	Ejecución del desarrollo administrativo	Transformación efectiva del proceso administrativo	Al finalizar el año, se estructurará y difundirá un manual de actividades organizacionales al personal	Número de manuales realizados	1 manual general de operaciones	\$350	Diseño del manual con base en las nuevas áreas de trabajo Asignación de responsabilidades Socialización de las nuevas disposiciones a los clientes internos	Gerente general
Diseño y difusión del manual de actividades organizacionales para el personal.									
<b>Aprendizaje y Crecimiento</b>	Diseñar un plan de capacitación como estrategia de incentivo personal direccionado a la productividad de la empresa	Programa de capacitación de talento humano	Plan de capacitación dirigido a los clientes internos	Al culminar el año, se cumplirá con las capacitaciones programadas	Nivel de motivación y compromiso	100%	\$200	Diagnóstico situacional del personal Diseño del manual de capacitación Contratación del personal instructor Convocatoria para la capacitación Impresión del material didáctico Planificación de la logística del evento Evento de capacitación	Gerente administrativo
Diseño y ejecución de un plan de capacitación para fortalecer las habilidades y motivar a los colaboradores					Nivel de productividad	100%			
					Número de capacitaciones	2 capacitaciones anuales			

**Autor:** Elaboración propia

#### 4.3.5. Plan de mejora continua aplicando los criterios de calidad (P.H.V.A. ciclo Deming)

##### Ilustración 7

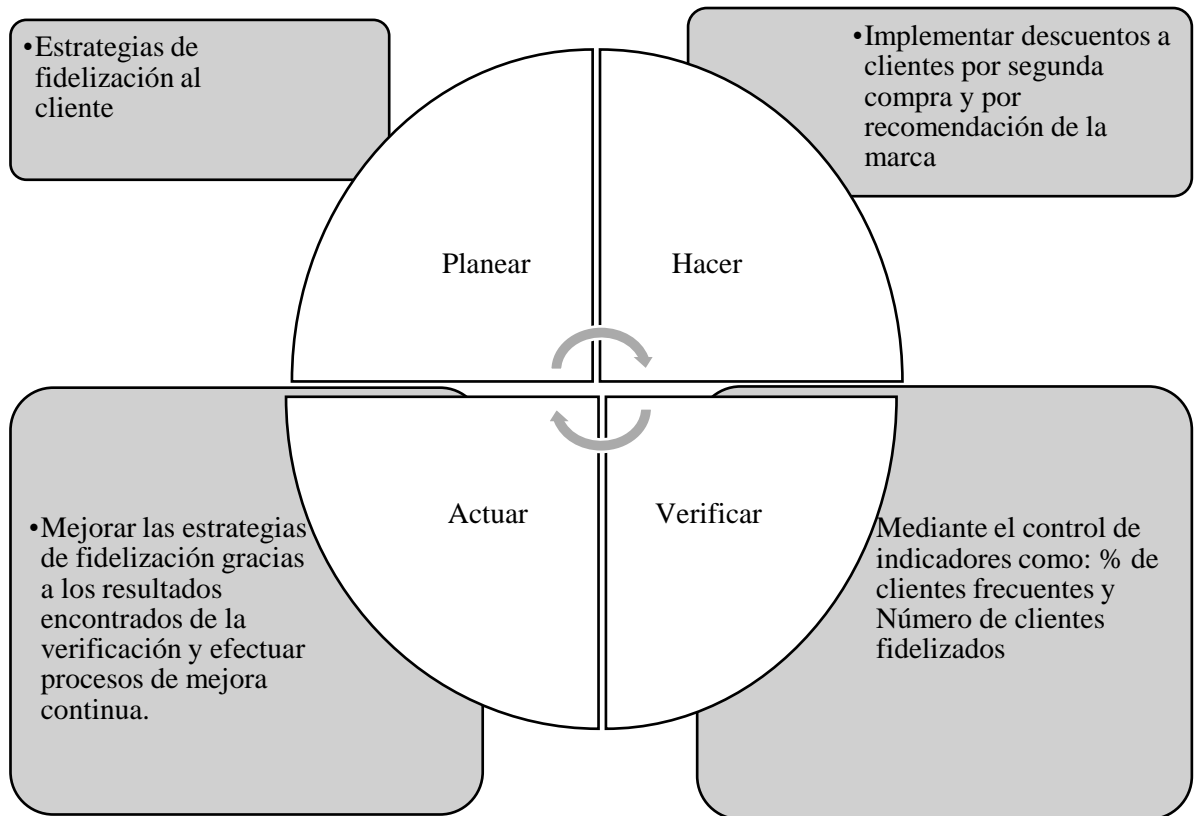
*Ciclo Deming Perspectiva Financiera*



**Fuente:** Deming (1982)

**Autor:** Elaboración propia

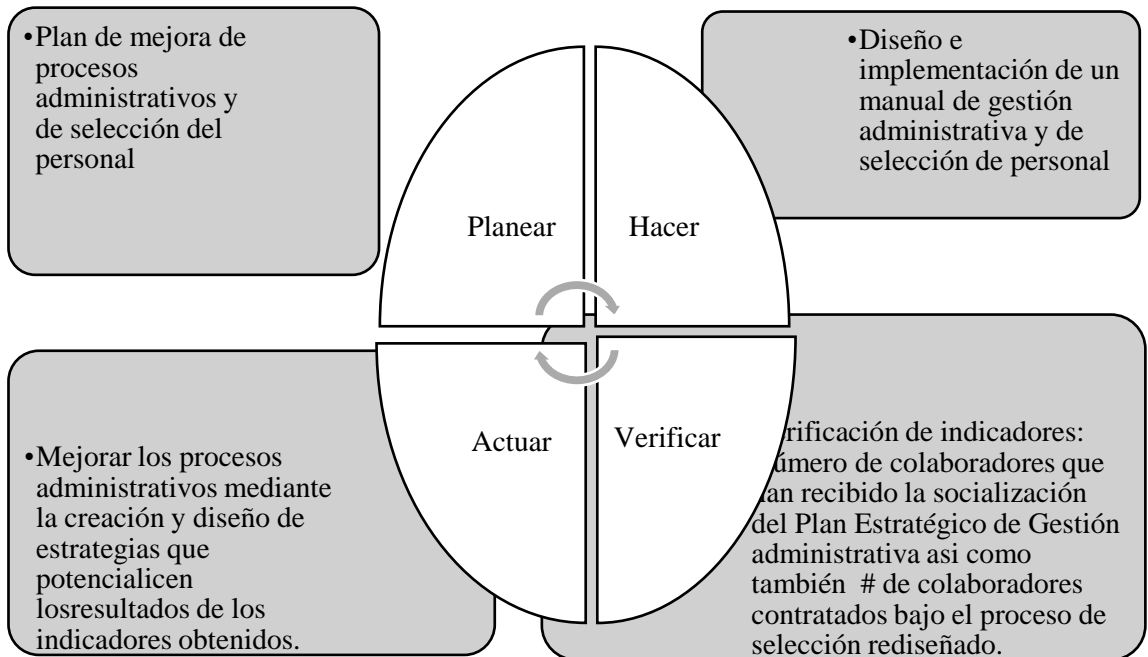
**Ilustración 8**  
*Ciclo Deming Perspectiva Clientes*



**Fuente:** Deming (1982)  
**Autor:** Elaboración propia

**Ilustración 9**

*Ciclo Deming Perspectiva Procesos Internos*

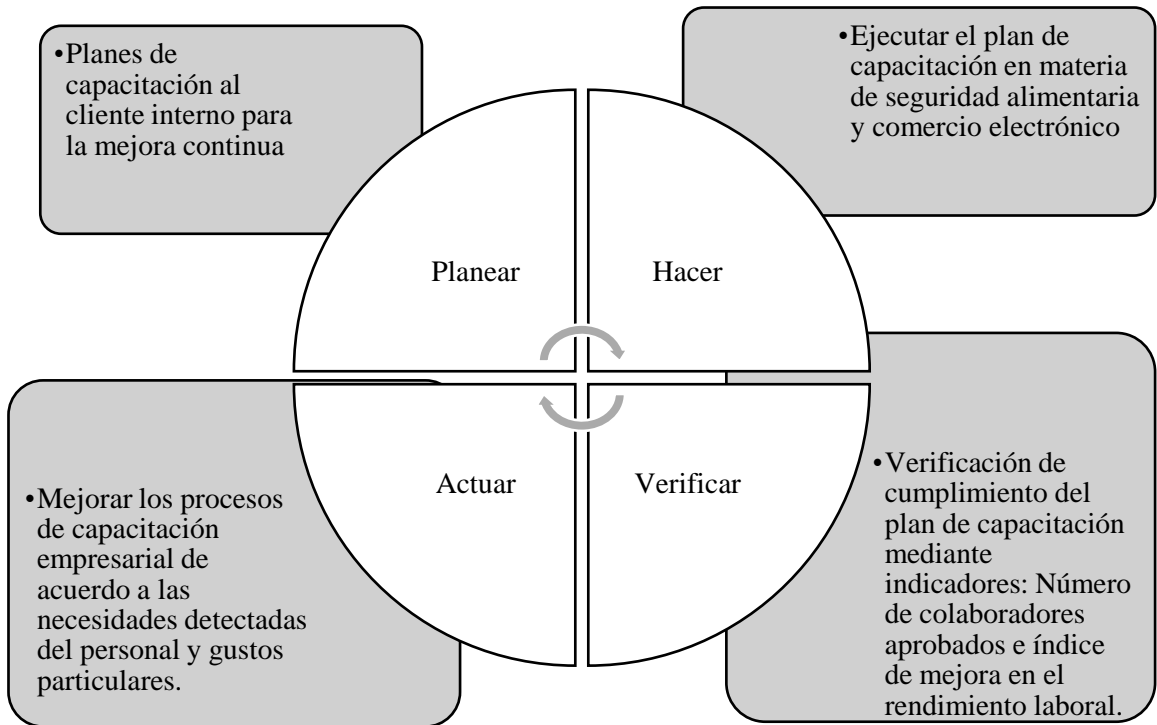


**Fuente:** Deming (1982)

**Autor:** Elaboración propia

**Ilustración 10**

*Ciclo Deming Perspectiva Aprendizaje y desarrollo*



**Fuente:** Deming (1982)

**Autor:** Elaboración propia

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

#### 5.1. CONCLUSIONES

- Con el desarrollo de la investigación se determina que, los procesos de mejora continua son aplicados en todos los restaurantes con reconocimiento R dorada de la ciudad de Riobamba, sin embargo, su aplicación responde a diferentes niveles de acción y en líneas específicas para cada establecimiento que si bien es cierto, son importantes sin embargo, no son complementarias en todo el contexto empresarial, en consecuencia, no se evidencia uniformidad de procesos con lo cual existe un desbalance en la aplicabilidad de los planes de mejora. Del mismo modo, es necesario identificar técnica y documentadamente en cada restaurante, mediante la gestión administrativa, los procesos en toda la cadena de valor y no solo enfocarse en lo superficial con la finalidad de evidenciar las necesidades de mejora y enfocar los objetivos administrativos a cubrir las necesidades detectadas con su respectiva priorización.
- La evaluación de la calidad de servicio por parte de los clientes, ha determinado resultados favorables en todas las dimensiones SERVQUAL aplicadas, lo cual, refleja que el reconocimiento R dorada, ha dado resultados satisfactorios pues, para obtener este distintivo primero se ejecuta un proceso de capacitación y auditorías por parte del órgano certificador. En este sentido, los restaurantes objeto de estudio, han sido merecedores de esta cualificación, sin embargo, las auditorias continúan a lo cual, los gestores restauranteros deben prestar especial atención, apuntalando sus esfuerzos hacia la mejora continua y de acuerdo a los parámetros o líneas evaluativas, ello permitirá potencializar la prestación del servicio alimentario a gran escala.
- El diseño y utilización de estrategias planificadas lleva a fortalecer en la mente del cliente la buena imagen del restaurante indistintamente del servicio que oferte pues, poseer un reconocimiento intrínsecamente refiere hacia la calidad. Sin embargo, las estrategias responden a un estudio reflexivo y metódico de la empresa en el cual, netamente debe primar la objetividad, solo ello permitirá generar resultados válidos, que partan de la necesidad y no de un superficial

comentario. De este modo, es necesario conocer los criterios de todos los actores empresariales para que la toma de decisiones sea lo más ligada a la verdad posible y evite vanas interpretaciones y pérdida de tiempo.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- El alcance de la mejora continua en los restaurantes con reconocimiento R dorada se desempeña satisfactoriamente sin embargo existen apartados que necesitan mejoras direccionadas a la consecución de resultados cada vez mejores hasta lograr la óptima calidad que es a donde apunta la dirección de turismo con el reconocimiento.
- Si bien es evidente los resultados satisfactorios en cuanto a la calidad del servicio se debe aplicar evaluaciones constantes para solventar los puntos críticos basado en la actualización de un plan de mejora direccionado a la calidad total.
- La versatilidad de las estrategias permite su adaptación a diferentes áreas de servicios turísticos por lo que se cree pertinente luego de la investigación su análisis para adaptarlo en el mismo reconocimiento u otros con el mismo fin.



### 5.3. BIBLIOGRAFÍA

- Agudo, F., Rubio, M., & Rodriguez, I. (2017). La mejora continua en la gestión de la prevención de riesgos laborales en la empresa desde la vigilancia colectiva de la salud. 26(1). [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1132-62552017000100005](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-62552017000100005)
- Aldavert, J., Vidal, E., Lorente, J. J., & Aldavert, X. (2018). Guía práctica 5S para la mejora continua: La base del Lean. Alda Talent.
- Alles, M. (2018). Comportamiento Organizacional (nueva edición): Cómo lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias. Ediciones Granica.
- Arellano-Díaz, H. O. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. 3, 11.
- Armijos, José Luis, Karla Jackeline Bustamante, y Melissa Paulina Calle. 2019. «Percepción del turista sobre el servicio de alimentos y bebidas. Sitio, Playa Bajoalto, Cantón El Guabo, El Oro, Ecuador». Revista interamericana de ambiente y turismo 15(1):93-101. doi: 10.4067/S0718-235X2019000100093.
- Atisha, David, y Miguel García. 1994. El lenguaje de al calidad total. Editorial Universitaria Potosína.
- Barrio, J., Fermín, F., & Tejero, M. (1997). Las siete nuevas herramientas para la mejora de la calidad . Fundación Cofemetal. [https://books.google.com.ec/books?id=qnLTl0HUb4cC&printsec=frontcover&source=gbg\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=qnLTl0HUb4cC&printsec=frontcover&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Barrera Grisell, & Jesús Nereida Aceves López. (2013, septiembre). Importancia de la calidad del servicio al cliente para el funcionamiento de las empresas. <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/pacioli-82.pdf>
- Barrios-Hernández, K. del C., Contreras-Salinas, J. A., Olivero-Vega, E., Barrios-Hernández, K. del C., Contreras-Salinas, J. A., & Olivero-Vega, E. (2019). La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. Información tecnológica, 30(2), 103-114. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103>
- Besterfield, D. (2019). Control de calidad. 2, 554.
- Bonilla-Pastor, E., Díaz-Garay, B., Kleeberg-Hidalgo, F., & Noriega-Aranibar, M.-T. (2017). Mejora continua de los procesos: Herramientas y técnicas. En Repositorio Institucional—Ulima. Universidad de Lima. Fondo Editorial. <http://repositorio.ulima.edu.pe/handle/ulima/10832>
- Bottaro, FJ. 2014. «Diseño de los estudios de investigación. Debilidades y fortalezas». 18:74-83
- Canavos, G. (1988). Probabilidad y estadística, Aplicaciones y métodos. [https://aulavirtual.agro.unlp.edu.ar/pluginfile.php/59208/mod\\_resource/content/0/Canavos\\_-\\_Probabilidad\\_y\\_estadistica\\_1998\\_-\\_PARTE\\_1.pdf](https://aulavirtual.agro.unlp.edu.ar/pluginfile.php/59208/mod_resource/content/0/Canavos_-_Probabilidad_y_estadistica_1998_-_PARTE_1.pdf)

Cepeda, F., & Marchena, J. (2016). Modernización y crisis: Riobamba entre 1905 y 1926. 24.

Causado-Rodriguez, Edwin, Arturo N. Charris, Edwin A. Guerrero, Edwin Causado-Rodriguez, Arturo N. Charris, y Edwin A. Guerrero. 2019. «Mejora Continua del Servicio al Cliente Mediante ServQual y Red de Petri en un Restaurante de Santa Marta, Colombia». *Información tecnológica* 30(2):73-84. doi: 10.4067/S0718-07642019000200073.

Coronel, J., Basantes, R., & Vinueza, A. (2019). Un estudio de la calidad del servicio en restaurantes de mariscos. *Revista ESPACIOS*, 40(06). <http://www.revistaespacios.com/a19v40n07/19400709.html>

Crosby, Philip. 1949. «Philip Crosby: la Filosofía de Cero defectos y los 14 Pasos para conseguirlos».

DITUR. 2017. *Normativa de Buenas prácticas*. Riobamba: Dirección de Turismo.

Escobar, Arturo, y Marcos Rodríguez. 2018. Metodología de la investigación científica. 3ciencias.

García Guiliany, J., Duran, S., Parra, M., & García Cali, E. (2018). Elementos y principios de la calidad de servicio en instituciones de educación superior. 328-353.

García, J., Del Río, M., Fraiz, J., & Vila, M. (2014). Nivel de implementación de la calidad en los balnearios españoles. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural.*, 12(2), 23.

García, M. S., & Romero, M. C. S. (2016). Medición de la calidad en el servicio, como estrategia para la competitividad en las organizaciones. 8.

García-Solarte, Mónica. 2015. «Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales». *ENTRAMADO*11(1): 60-79.doi: 10.18041/entramado.2015v11n1.21111.

Gil, A. (2016). Técnicas e instrumentos para la recogida de información. Editorial UNED.

González, A., & Brea, F. (2006). Relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del consumidor. Su evaluación en el ámbito del turismo termal. 12, 23.

Gonzales, Edith, y María Azucena Vargas. 2017. «Modelo de Motivación Basado en la Teoría de Frederik Herzberg y la Teoría “Z” de William Ouchi, para lograr la Identidad de los Docentes del Nivel Secundario de la I.E. “Virgen de la Medalla Milagrosa” de José Leonardo Ortiz , Chiclayo-2015.» Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Guffante, Tania, Fernando Guffante, y Patricio Chávez. 2016. El Proyecto de Investigación. Ecuador.

Gumucio, R. L. (2005). La calidad total en la empresa moderna. 8(2), 16.

- Hernández, H., Barrios, I., & Martínez, D. (2018). Vista de Gestión de la calidad: Elemento clave para el desarrollo de las organizaciones | Criterio Libre. 16. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/2130/1621>
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio, y Christian Paulina. 2014. Metodología de la investigación. Vol. 6. Mexico, D.F.: McGrawHill.
- Huapaya, Y. A. H. (2019). Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 4(8 (Julio-Diciembre)), 243-261.
- Hugo Hernández Palma, Ignacio Barrios Parejo, & David Martínez Sierra. (2018). Vista de Gestión de la calidad: Elemento clave para el desarrollo de las organizaciones | Criterio Libre. 16. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/2130/1621>
- Imai, Masaaki. 1989. Kaizen: la clave de la ventaja competitiva japonesa. Compañía Editorial Continental.
- Ishikawa, Kaoru. 1990. Introduction to Quality Control. Taylor & Francis.
- Juárez, José Luis Hernández, y Jesús René Morales Morales. 2017. «Evaluación de la motivación y satisfacción laboral en un organismo autónomo de la administración pública del Estado de Sinaloa». 12(2):41.
- Larrea, P. (1991a). Calidad de servicio: Del marketing a la estrategia. Ediciones Díaz de Santos.
- Larrea, P. (1991b). Calidad de servicio: Del marketing a la estrategia. Ediciones Díaz de Santos.
- Madero, S. M., & Rodríguez, D. R. (2018). Relationships between McGregor's X and Y theory, compensation form, and job satisfaction. CienciaUAT, 95-107. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>
- Mariani, M., Barboza, M., & Arruda, D. de O. (2012). Elementos determinantes de la satisfacción del consumidor de servicios turísticos. 19.
- Masacón, M. R. H., Aristega, J. E. M., Huilcapi, G. V. B., Mayorga, D. C. E., & Maps, 15 de octubre de 2020. Indicaciones para conducir desde terminal de Riobamba a Riobamba centro.
- Díaz, P. A. M. (2017). Mejora continua, elemento de la cultura empresarial para lograr empresas esbeltas. Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación, 1(4), 27-32. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol1iss4.2017pp27-32>
- McGregor, D. (1957). Human Side of the enterprise (Quinta). Anual editions E. <https://www.esf.edu/for/germain/McGregor%20-%20Human%20Side.pdf>
- Montecinos, J. P. (s. f.). Rol de las expectativas en el juicio de satisfacción y calidad percibida del servicio. 21.

Nila Marcial Romero, Benjamín Valeriano Peña Olvera, José Sergio Escobedo Garrido, & Antonio Macías López. (2016, diciembre). Elementos objetivos y subjetivos en la calidad de vida de hogares rurales en Yehualtepec, Puebla. 26(48), 277-303.

Orellana, M., Araujo, R., Zambrano, J., & Cortéz, G. (2020). Principios de Gestión de la Calidad en Estudios a Distancia de Universidades Privadas. *Revista Venezolana de Gerencia*. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i3>

Ortiz, Ó. C. G. (2016). Sistema de gestión de calidad: Teoría y práctica bajo la norma ISO 2015. Ecoe Ediciones.

Pamies, D. S. (2004a). De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente. ESIC Editorial.

Pamies, D. S. (2004b). De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente. ESIC Editorial.

Pereira, Zulay. 2011. «Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta». *Revista Electrónica Educare* 15(1):15-29. doi: 10.15359/ree.15-1.2.

Redhead García Rossana María. (2015). Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el Centro de Salud Miguel Grau Distrito de Chaclacayo 2013 [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/4806>

Rivera, T. E. A., Treviño, S. K. S., & Medina, J. M. (2018). La calidad de los servicios de una empresa de autotransporte para satisfacer y motivar al cliente. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 8(1), Article 1. <https://riico.net/index.php/riico/article/view/1192>

Orellana, M., Araujo, R., Zambrano, J., & Cortéz, G. (2020). Principios de gestión de la calidad en estudios a distancia de universidades privadas. *Revista Venezolana de Gerencia*. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i3>

Yáñez, & Albacete. (2020). Indicadores territoriales de calidad de vida y bienestar subjetivo. <https://webnueva.rimisp.org/wp-content/uploads/2020/10/Rimisp-DT-266-Yanez-Albacete.pdf>

Rodríguez-Cruz, M. (2018). Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. *Transinformação*, 30(1), 51-64. <https://doi.org/10.1590/2318-08892018000100005>


Rodríguez-Ponce, Emilio, y Liliana Pedraja-Rejas. 2010. «Análisis del impacto del proceso de toma de decisiones estratégicas sobre la eficacia de las organizaciones públicas». 19(35):14.

Rosemann, M., & vom Brocke, J. (2015). The Six Core Elements of Business Process Management. En J. vom Brocke & M. Rosemann (Eds.), *Handbook on Business Process Management 1: Introduction, Methods, and Information Systems* (pp. 105-122). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-45100-3\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-642-45100-3_5)

- Ruíz, L. F. (2018). El liderazgo y la toma de decisiones estratégicas en el Sector público desde la perspectiva de la Administración Moderna. . . ISSN, 9, 17.
- Sánchez, Jhonny Coronel, René Basantes Avalos, y Alexander Vinueza Jara. 2019. «Un estudio de la calidad del servicio en restaurantes de mariscos (Ecuador)». 40(7):10.
- Sampieri, R., Collado, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6.<sup>a</sup> ed.).
- SENPLADES. (2020). <https://sni.gob.ec/proyecciones-y-estudios-demograficos>
- Sergio Rocha Andrade. (2010). Factores de la calidad en el servicio que determinan la satisfacción del cliente en un centro de atención técnica remota. [Posgrado, Instituto Politécnico Nacional]. <https://tesis.ipn.mx/jspui/bitstream/123456789/10610/1/217.pdf>
- Tarí, J. J. (2000). Calidad total: Fuente de ventaja competitiva. Universidad de Alicante. Servicio de Publicaciones. <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/13445>
- Tellez, C. (2018). Administración Humanista: La reafirmación del rol de las empresas en la sociedad. Bonaventuriana.
- Tolosa, L. (2017). Técnicas de mejora continua en el transporte. MARGE BOOKS.
- Toriello, J. E. S. Y. (2018). Recuperando Las Raíces: De La Misión a La Función, De La Función a La Mejora Continua. iUniverse.
- Ubilla, M. A. B., Barreno, E. R. Z., Freire, F. O., & Sánchez, M. T. (2019). Fundamentos de calidad de servicio, el modelo SERVQUAL. Revista Empresarial, 13(2), 1-15.
- Valenzuela Jiménez, Luis Fernando. (2016). Los costos de la mala calidad como quinto elemento del costo: Aproximación teórica en la gestión de la competitividad en medio de la convergencia contable. XXIV(1), 63-84.
- Valeriano Valeriano, Yessica, & Castro Suni, Flavio Ruben. (2017). Aplicación del modelo SERVQUAL para la medición de la calidad del servicio en los restaurantes turísticos de la ciudad de Puno 2017 [Universidad Nacional del Altiplano]. [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4467/Valeriano\\_Valeriano\\_Yessica\\_Castro\\_Suni\\_Flavio\\_Ruben.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4467/Valeriano_Valeriano_Yessica_Castro_Suni_Flavio_Ruben.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Yang, R. (1996). Continuous process improvement (Vol. 1). <https://idoc.pub/documents/mejora-continua-de-procesos-richard-ychang-3-x4e6jm0z5yn3>
- Zapata, A. (2016). Ciclo de la calidad PHVA. Universidad Nacional de Colombia.

## 5.4. ANEXOS

### Anexo1 Carta de aceptación

 **Municipio de Riobamba** | Dirección de Gestión de Turismo

Memorando Nro. GADMR-GT-2020-011-MN  
Riobamba, 02 de marzo de 2020

**PARA:** Ing. Renato Dillon  
Director de Gestión Turística

**ASUNTO:** Informe sobre el aval para ejecutar la tesis de maestría "Mejora continua y calidad del servicio en los restaurantes con Distintivo Q" de la Ingeniera Estephany Tapia.

De mi consideración:

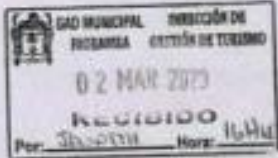
Reciba un cordial saludo y a la vez el deseo de éxito en las labores que acertadamente desempeña.

Por medio del presente, en atención al Oficio S/N recibido por mi persona el 28 de febrero de 2020, suscrito por la Ingeniera Estephany Tapia, solicitando un aval de interés para conceder información y apoyo para ejecutar su tesis de maestría, me permito comunicar que el Reglamento Vigente del Distintivo Q de Calidad Turística perteneciente a la Empresa Pública Quito Turismo, en su artículo 12 indica: "Quito Turismo a las instituciones autorizadas implementarán acciones de seguimiento a los establecimientos que hayan obtenido el Distintivo Q, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de los parámetros establecidos en la norma de turismo sostenible." Es decir, las únicas personas autorizadas para realizar verificaciones técnicas en los establecimientos con Distintivo Q son los/as auditores/as externos/as formados bajo los criterios de la Norma y que, por medio de un convenio de cooperación interinstitucional, pueden plantear acciones de mejora.

Ante lo expuesto, informo que no es posible autorizar que la ingeniera pueda ejecutar su tesis de maestría en estos establecimientos debido a que no forma parte de los auditores externos formados para la Norma Distintivo Q; sin embargo, la Dirección de Turismo del GADMR cuenta con una Norma propia que reúne criterios básicos para el cumplimiento de Buenas Prácticas de Turismo Sostenible, reconocimiento "R Dorada" misma que al no requerir autorización de otras instituciones por uso de marca o verificaciones de seguimiento, permite el apoyo de la academia en proyectos de investigación y tesis para fortalecer la calidad del servicio turístico en el cantón.

Motivo por el cual recomiendo que la propuesta "Mejora continua y calidad del servicio en los restaurantes con Distintivo Q" se ejecute en los establecimientos que han obtenido el reconocimiento "R Dorada", manteniendo los mismos objetivos planteados por la Ingeniera Tapia.

032947380  
turismo@gadmriobamba.gob.ec  
www.gadmriobamba.gob.ec

  
02 MAR 2020  
RECIBIDO  
Por: [Firma] Hora: [Firma]

Riobamba 09 de julio de 2020

Ing. Renato Dillon  
**Director de Turismo Riobamba**  
Presente

Ing. Verónica Muñoz  
**Representante Tourcert**  
Presente

Quien suscribe, Ing. Estephany Alejandra Tapia Romero con C.I 0604123851 a través de la presente solicito la revisión de los instrumentos virtuales de recolección de datos a ser aplicados en el proyecto de investigación denominado "Mejora continua y calidad del servicio en los restaurantes con reconocimiento R dorada" los mismo que serán aplicados a los ocho restaurantes que poseen dicho reconocimiento y a sus clientes, quedo agradecida por su pronta respuesta.

Anexo los instrumentos para su análisis y validación.

Atentamente

Ing. Estephany Tapia  
**Maestrante de Turismo – UTA**  
0604123851



## Anexo 2. Validación por expertos

### "Mejora continua y calidad del servicio en los restaurantes con reconocimiento R Dorada"

La presente encuesta está direccionada a la población 1: propietarios de los restaurantes y un trabajador de los restaurantes poseedores de la R dorada con la temática mejora continua, por motivo de inexistencia de un instrumento de evaluación se ha optado por la creación del instrumento referente al mismo motivo por el que es necesaria la validación de expertos, por otra parte la población 2: clientes \_ PEA Riobamba se aplica el instrumento SERVQUAL metodológicamente validado.

**Apellidos y nombres del experto:** Ing. Viviana Ricaurte Terán

**Cargo y Lugar de trabajo:** Analista de Turismo 2

**Fecha:** 29/10/2020

**Autor de la investigación:** Ing. Estephany Alejandra Tapia Romero

**Variable evaluada:** Mejora Continua

CRITERIO	CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIÓN
Presenta el formato de forma adecuado	✓		
Presenta el formato de forma adecuado	✓		
Introducción al cuestionario	✓		
Adecuación al tiempo y contexto	✓		
Mantiene relación con el título del proyecto	✓		
Los ítems se desarrollan en función de dimensiones	✓		
Presenta organización y claridad en el contenido	✓		
Se evitan expresiones ambiguas	✓		
Redacción adecuada	✓		



Firma de experto

Número de cédula

0603783606





DOCUMENTO DE EVALUACIÓN PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

"Mejora continua y calidad del servicio en los restaurantes con reconocimiento R Dorada"

La presente encuesta está direccionada a la población 1: propietarios de los restaurantes y un trabajador de los restaurantes poseedores de la R dorada con la temática mejora continua, por motivo de inexistencia de un instrumento de evaluación se ha optado por la creación del instrumento referente al mismo motivo por el que es necesaria la validación de expertos, por otra parte la población 2: clientes \_ PEA Riobamba se aplica el instrumento SERVQUAL metodológicamente validado.

**Apellidos y nombres del experto:** Msc. María Alicia Noboa Osorio

**Cargo y Lugar de trabajo:** Coordinadora Actividades Subproceso Desarrollo Turístico DITUR-GADM Riobamba

**Fecha:** 29/10/2020

**Autor de la investigación:** Ing. Estephany Alejandra Tapia Romero

**Variable evaluada:** Mejora Continua

CRITERIO	CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIÓN
Presenta el formato de forma adecuado	/		
Presenta el formato de forma adecuado	/		
Introducción al cuestionario	/		
Adecuación al tiempo y contexto	/		
Mantiene relación con el título del proyecto	/		
Los ítems se desarrollan en función de dimensiones	/		
Presenta organización y claridad en el contenido	/		
Se evitan expresiones ambiguas	/		
Redacción adecuada	/		

  
Firma de experto

Número de cédula

0202085916



DOCUMENTO DE EVALUACIÓN PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

**"Mejora continua y calidad del servicio en los restaurantes con reconocimiento R Dorada"**

La presente encuesta está direccionada a la población 1: propietarios de los restaurantes y un trabajador de los restaurantes poseedores de la R dorada con la temática mejora continua, por motivo de inexistencia de un instrumento de evaluación se ha optado por la creación del instrumento referente al mismo motivo por el que es necesaria la validación de expertos, por otra parte la población 2: clientes \_ PEA Riobamba se aplica el instrumento SERVQUAL metodológicamente validado.

**Apellidos y nombres del experto:** MDO- Muñoz Bernal Verónica Yecenia

**Cargo y Lugar de trabajo:** Representante Legal TourCert

**Fecha:** 29/10/2020

**Autor de la investigación:** Ing. Estephany Alejandra Tapia Romero

**Variable evaluada:** Mejora Continua

CRITERIO	CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIÓN
Presenta el formato de forma adecuado	/		
Presenta el formato de forma adecuado	/		
Introducción al cuestionario	/		
Adecuación al tiempo y contexto	/		
Mantiene relación con el título del proyecto	/		
Los ítems se desarrollan en función de dimensiones	/		
Presenta organización y claridad en el contenido	/		
Se evitan expresiones ambiguas	/		
Redacción adecuada	/		

*Verónica Muñoz*

Firma de experto

Número de cédula

1712292232



## Anexo 3 instrumento Mejora continua

# ENCUESTA SOBRE MEJORA CONTINUA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRÍA EN TURISMO MENCIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL EN ORGANIZACIONES DE SERVICIOS  
TURÍSTICOS

Encuestador: Ing. Estephany Tapia

**Objetivo de la encuesta:** La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información que permita distinguir el alcance de la mejora continua en los establecimientos de alimentos y bebidas con reconocimiento R dorada.

**Confidencialidad:** Esta encuesta es de carácter anónima, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso para el procesamiento de los datos.

### INSTRUCCIONES

Determine el nivel de cumplimiento de sus percepciones y expectativas frente a las temáticas indicadas teniendo en cuenta que su valoración es:

1=Incumple 2=Cumple parcialmente 3=Cumple

Hola, etapia3851: al enviar este formulario, el propietario podrá ver su nombre y dirección de correo electrónico.

### GENERALIDADES

#### 1. Género

- Femenino
- Masculino
- Otro

#### 2. Edad

- 18 - 25
- 26 - 30
- 31 - 35
- 36 - 40
- mayor a 40

\* Obligatorio

3. PLANIFICAR \*

	1=Incumple	2=Cumple parcialmente	3=Cumple
Posee plan de mejora continua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
todo el personal participó del plan de mejora continua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Todo el personal conoce el proceso de mejora continua implementado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mantiene indicadores de mejora continua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planifica acciones para la nueva normalidad post covid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planificación de protocolos de atención al cliente post covid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. HACER \*

	1=Incumple	2=Cumple parcialmente	3=Cumple
Selección de proveedores, recepción y almacenamiento de alimentos e insumos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existe control de los procesos de producción post covid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existe control de procesos de servicio al cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aplica servicio post venta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mantiene procesos de fidelización de clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 5. VERIFICAR \*

	1=Incumple	2=Cumple parcialmente	3=Cumple
Mantiene un sistema de evaluación de procesos documentada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumple al 100% los objetivos trazados para cada proceso productivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Identifica posibles fuentes de debilidad o error en el sistema productivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Revisa la eficacia de las acciones de contingencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>


### 6. ACTUAR \*

	1=Incumple	2=Cumple parcialmente	3=Cumple
Ajusta el plan de acción de acuerdo a los resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Identifica los puntos de mejora mediante el sistema de quejas y reclamos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Atrás

Enviar

## Anexo 4 instrumento Calidad del servicio



### ENCUESTA SOBRE PERCEPCIÓN Y EXPECTATIVA DE LA CALIDAD DE SERVICIO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRÍA EN TURISMO MENCIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL EN ORGANIZACIONES DE SERVICIOS TURÍSTICOS

Encuestador: Ing. Estephany Tapia

**Objetivo de la encuesta:** La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información referente a la percepción y expectativas de la Calidad del servicio por parte de los consumidores de los restaurantes con certificación B Dorada de la ciudad de Riobamba.

**Confidencialidad:** Esta encuesta es de carácter anónima, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso para el procesamiento de los datos.

**INSTRUCCIONES**

Determine el nivel de cumplimiento de sus percepciones y expectativas frente a las temáticas indicadas teniendo en cuenta que su valoración es:

1=Incumplimiento    2=Cumplimiento deficiente    3=Cumplimiento parcial  
4= Neutral    5= Cumplimiento moderado    6=Cumplimiento satisfactorio  
7=Cumplimiento óptimo

\* Obligatorio

#### 1. Datos Generales

Edad

- 18 - 25
- 26 - 30
- 31 - 35
- 36 - 40
- mayor a 40

#### 2. Género

- femenino
- Masculino
- Otro

### 3. FIABILIDAD

	1=Incumplimiento	2=Cumplimiento deficiente	3=Cumplimiento parcial	4=Cumplimiento neutral	5=Cumplimiento moderado	6=Cumplimiento satisfactorio	7=Cumplimiento óptimo
La empresa posee personal y equipos para cumplir con los servicios que oferta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿La empresa cumple realmente con los servicios que oferta?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El personal se dirige adecuadamente a nuestros clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El personal se expresó con un lenguaje adecuado al momento de atenderle?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El personal es honrado en el momento de la prestación de servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El personal demostró ser honrado en el momento de la prestación de servicio?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La empresa cuenta con una página web que posee números confiables	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Encontró una página web con números telefónicos confiables y reales?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La empresa mejora constantemente el servicio al cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿La empresa ha innovado en el servicio al cliente?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### 4. SENSIBILIDAD \*

	1=Incumplimiento	2=cumplimiento deficiente	3=Cumplimiento parcial	4=Cumplimiento neutral	5=Cumplimiento moderado	6=Cumplimiento satisfactorio	7=Cumplimiento óptimo
Los cambios en los horarios de atención son informados con pertinencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El personal mantiene informados a los clientes con respecto a cambio de horarios de atención?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La capacidad de respuesta del personal es efectiva y eficiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Califica la capacidad de respuesta del personal en referencia al tiempo como efectiva y eficiente?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El personal desarrolla el sentido humanitario en su entorno de trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El personal demostró sentido humanitario en su entorno de trabajo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El personal es responsable de sus actos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El personal asumió la responsabilidad cuando comete errores?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



## 5. SEGURIDAD \*

	1=Incumplimiento	2=cumplimiento deficiente	3=Cumplimiento parcial	4=Cumplimiento neutral	5=Cumplimiento moderado	6=Cumplimiento satisfactorio	7=Cumplimiento óptimo
El personal infunde confianza en el cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El comportamiento del personal le generó confianza ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La empresa genera seguridad en el cliente para que consuma los platillos que oferta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Se sintió seguro de consumir los platillos que ofertó la empresa?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El personal es ser cortés con el cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El personal se mostró amable durante el servicio?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personal capacitado respecto a todos sus servicios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El personal tiene el conocimiento para responder sus preguntas ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 6. EMPATÍA \*

	1=Incumplimiento	2=cumplimiento deficiente	3=Cumplimiento parcial	4=Cumplimiento neutral	5=Cumplimiento moderado	6=Cumplimiento satisfactorio	7=Cumplimiento óptimo
El personal brinda información personalizada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El restaurante brindó información personalizada las veces que fueron necesarias?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La empresa tiene personal con altos niveles de intuición para entender mejor lo que el cliente desea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El personal fue intuitivo, es decir supo entender mejor lo que deseaba?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El trato del personal es amable hacia el cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿La empresa cumple con un trato amable del personal hacia el cliente?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La empresa ofrece alternativas de servicios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿La empresa le ofreció cambios o alternativas en los servicios?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La empresa tiene horarios de atención convenientes para todos sus clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Los horarios de atención se adapta a la necesidad del cliente?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 7. ELEMENTOS TANGIBLES \*

	1=Incumplimiento	2=Cumplimiento deficiente	3=Cumplimiento parcial	4=Cumplimiento neutral	5=Cumplimiento moderado	6=Cumplimiento satisfactorio	7=Cumplimiento óptimo
La empresa tiene equipos de aspecto moderno para la producción de los alimentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Considera que la empresa tiene equipos modernos para la producción de los alimentos?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las instalaciones físicas son ordenadas y limpias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Las instalaciones físicas de la empresa fueron ordenadas y limpias?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El personal posee uniformes adecuados para el servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El uso del uniforme del personal fue nítido y acorde al servicio?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La presentación y el sabor de los platos se son pertinentes y agradables a la vista del cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿La presentación y el sabor del plato tuvieron concordancia con la presentación física del establecimiento?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Enviar

## Anexo 5 Tablas Variable mejora continua

### DATOS GENERALES

#### Tabla

*Género V. mejora continua*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	5	62,5	62,5	62,5
	Masculino	3	37,5	37,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

#### Tabla

*Edad V. mejora continua*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18 - 25	2	25,0	25,0	25,0
	26 - 30	1	12,5	12,5	37,5
	31 - 35	2	25,0	25,0	62,5
	mayor a 40	3	37,5	37,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

#### Tabla

*Conocimiento*

### **Todo el personal conoce el proceso de mejora continua implementado**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	2	25,0	25,0	25,0
	3	6	75,0	75,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

**Tabla**  
*Indicadores*

**Mantiene indicadores de mejora continua**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1	12,5	12,5	12,5
	2	1	12,5	12,5	25,0
	3	6	75,0	75,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

**Tabla**  
*Objetivos*

**Cumple al 100% los objetivos trazados para cada proceso productivo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1	12,5	12,5	12,5
	2	3	37,5	37,5	50,0
	3	4	50,0	50,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

**Tabla**  
*Eficacia*

**Revisa la eficacia de las acciones de contingencia**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1	12,5	12,5	12,5
	2	1	12,5	12,5	25,0
	3	6	75,0	75,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento mejora continua

## Anexo 6 Tablas Variable Calidad del servicio

### Fiabilidad

#### Tabla

*Expectativa honradez*

<b>El personal es honrado en el momento de la prestación de servicio</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	4	1,2	1,3	1,3
	4	9	2,8	2,8	4,1
	5	29	9,0	9,1	13,1
	6	92	28,6	28,7	41,9
	7	186	57,8	58,1	100,0
	Total	320	99,4	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,6		
Total		322	100,0		

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

#### Tabla

*Expectativa página web*

<b>¿El personal se expresó con un lenguaje adecuado al momento de atenderle?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	2	,6	,6	,6
	2	8	2,5	2,5	3,1
	3	9	2,8	2,8	5,9
	4	11	3,4	3,4	9,4
	5	37	11,5	11,6	20,9
	6	88	27,3	27,5	48,4
	7	165	51,2	51,6	100,0
	Total	320	99,4	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,6		
Total		322	100,0		

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla**  
*Percepción lenguaje*

<b>¿El personal se expresó con un lenguaje adecuado al momento de atenderle?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	4	1,2	1,2	1,2
	3	13	4,0	4,0	5,3
	4	25	7,8	7,8	13,1
	7	49	15,2	15,3	28,3
	5	87	27,0	27,1	55,5
	6	143	44,4	44,5	100,0
	Total	321	99,7	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,3		
Total		322	100,0		

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla**  
*Percepción honradez*

<b>¿El personal demostró ser honrado en el momento de la prestación de servicio?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1	,3	,3	,3
	3	6	1,9	1,9	2,2
	4	19	5,9	5,9	8,1
	5	71	22,0	22,1	30,2
	7	78	24,2	24,3	54,5
	6	146	45,3	45,5	100,0
	Total	321	99,7	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,3		
Total		322	100,0		

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

## Sensibilidad

### Tabla

*Expectativa sentido humanitario*

#### **El personal desarrolla el sentido humanitario en su entorno de trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	2	,6	,6	,6
	3	8	2,5	2,5	3,1
	4	16	5,0	5,0	8,1
	5	35	10,9	10,9	18,9
	6	87	27,0	27,0	46,0
	7	174	54,0	54,0	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

### Tabla

*Percepción sentido humanitario*

#### **¿El personal demostró sentido humanitario en su entorno de trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1	,3	,3	,3
	3	9	2,8	2,8	3,1
	4	38	11,8	11,8	14,9
	7	50	15,5	15,5	30,4
	5	77	23,9	23,9	54,3
	6	147	45,7	45,7	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

## Seguridad

### Tabla

*Expectativa confianza*

#### **El personal infunde confianza en el cliente**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	8	2,5	2,5	2,5
	4	13	4,0	4,0	6,5
	5	24	7,5	7,5	14,0
	6	93	28,9	28,9	42,9
	7	184	57,1	57,1	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio



**Tabla***Percepción confianza*

<b>¿El comportamiento del personal le generó confianza?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1	,3	,3	,3
	3	9	2,8	2,8	3,1
	4	21	6,5	6,5	9,6
	7	72	22,4	22,4	32,0
	5	82	25,5	25,5	57,5
	6	137	42,5	42,5	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** SPSS **Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio**Empatía****Tabla***Expectativa información*

<b>El personal brinda información personalizada</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	2	,6	,6	,6
	3	3	,9	,9	1,6
	4	13	4,0	4,0	5,6
	5	27	8,4	8,4	14,0
	6	84	26,1	26,1	40,1
	7	193	59,9	59,9	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio**Tabla***Expectativa trato*

<b>El trato del personal es amable hacia el cliente</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	2	,6	,6	,6
	3	2	,6	,6	1,2
	4	8	2,5	2,5	3,7
	5	40	12,4	12,4	16,1
	6	90	28,0	28,0	44,1
	7	180	55,9	55,9	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla**  
*Expectativa pertinencia-hora*

<b>La empresa tiene horarios de atención convenientes para todos sus clientes</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1	,3	,3	,3
	3	3	,9	,9	1,2
	4	12	3,7	3,7	5,0
	5	39	12,1	12,1	17,1
	6	96	29,8	29,8	46,9
	7	171	53,1	53,1	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla**  
*Percepción información*

<b>¿El restaurante brindó información personalizada las veces que fueron necesarias?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	2	,6	,6	,6
	3	11	3,4	3,4	4,0
	4	22	6,8	6,8	10,9
	7	54	16,8	16,8	27,6
	5	84	26,1	26,1	53,7
	6	149	46,3	46,3	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla**  
*Percepción trato*

<b>¿La empresa cumple con un trato amable del personal hacia el cliente?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	2	,6	,6	,6
	2	6	1,9	1,9	2,5
	4	22	6,8	6,8	9,3
	7	59	18,3	18,3	27,6
	5	83	25,8	25,8	53,4
	6	150	46,6	46,6	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla**  
*Percepción pertinencia-hora*

<b>¿Los horarios de atención se adapta a la necesidad del cliente?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1	,3	,3	,3
	2	1	,3	,3	,6
	3	12	3,7	3,7	4,3
	4	33	10,2	10,2	14,6
	7	70	21,7	21,7	36,3
	5	73	22,7	22,7	59,0
	6	132	41,0	41,0	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

### Elementos tangibles

**Tabla**  
*Expectativa equipos*

#### **La empresa tiene equipos de aspecto moderno para la producción de los alimentos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1	,3	,3	,3
	3	7	2,2	2,2	2,5
	4	11	3,4	3,4	5,9
	5	31	9,6	9,6	15,5
	6	80	24,8	24,8	40,4
	7	192	59,6	59,6	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio

**Tabla**  
*Percepción equipos*

#### **¿Considera que la empresa tiene equipos modernos para la producción de los alimentos?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1	,3	,3	,3
	3	10	3,1	3,1	3,4
	4	31	9,6	9,6	13,0
	7	56	17,4	17,4	30,4
	5	89	27,6	27,6	58,1
	6	135	41,9	41,9	100,0
	Total	322	100,0	100,0	

**Fuente:** procesamiento de datos instrumento calidad del servicio