



**Pontificia Universidad
Católica del Ecuador**
Seréis mis testigos

ESMERALDAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS DE GRADO

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN OPERATIVA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL
SERVICIO Y EL PROCESO DE PRODUCCIÓN EN EL RESTAURANTE
“PARRILLADAS EL TORO”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO INGENIERÍA COMERCIAL
MENCIÓN PRODUCTIVIDAD**

AUTOR:

MARIO ALBERTO BENALCAZAR ESPAÑA

ASESOR:

MGTR ISABEL MALDONADO ROMÁN

ESMERALDAS, 2025

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE previo a la obtención el título de Ingeniero Comercial Mención Productividad.

Presidente de Tribunal de Graduación

Mgtr Cristina Mendoza Macías

Lector 1

Mgtr Freddy Betancourt Aguilar

Lector 2

Mgtr Isabel Maldonado Román

Asesor

Esmeraldas, agosto del 2025

AUTORIA

Yo, **MARIO ALBERTO BENALCÁZAR ESPAÑA**, declaro que la presente investigación es absolutamente original, auténtica y personal.

En virtud del contenido de esta investigación es exclusiva responsabilidad legal y académica del autor y de la PUCESE.

Mario Alberto Benalcázar España

CI. 0802987925

DEDICATORIA

Dedico principalmente a Dios por permitirme vivir, darme las fuerzas necesarias para seguir luchando día a día por cada uno de los anhelos que se presentan en mi vida.

Dedico esta tesis a mis padres quienes me han brindado su constante apoyo, a mis hijos y mi esposa.

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial para la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Esmeraldas por darme la oportunidad de prepararme profesionalmente en un ambiente adecuado y bajo la tutela de grandes profesionales que impartieron diferentes asignaturas.

A mi tutora Mgtr. Cristina Mendoza Macías, a mi asesora Mgtr. Isabel Maldonado Román, a mi lector Mgtr Freddy Betancourt Aguilar, quienes por sus sabios consejos y guía constante ayudaron a culminar de la mejor forma posible el presente trabajo de investigación.

Infinitamente gracias...

MARIO ALBERTO BENALCAZAR ESPAÑA

ÍNDICE

INDICE	3
RESUMEN	7
INTRODUCCIÓN.	9
JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	10
OBJETIVOS	11
CAPITULO I: MARCO TEÓRICO	12
BASES TEÓRICAS- CIENTÍFICAS	12
ANTECEDENTES	16
MARCO LEGAL	18
CAPITULO II: MATERIALES Y MÉTODOS	21
DESCRIPCIÓN DEL LUGAR	21
MÉTODOS Y TÉCNICAS	21
POBLACIÓN Y MUESTRA	21
TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	23
CAPITULO III: RESULTADOS	24
CAPITULO IV: DISCUSIÓN	39
CAPITULO V: CONCLUSIONES	41
CAPITULO VI: RECOMENDACIONES	42
REFERENCIAS	45

Índice de Tablas

Tabla 1: Dimensiones según la metodología	20
Tabla 2: Puntuaciones de Variables	21
Tabla 3: Significado de la Escala Likert para interpretar la satisfacción del cliente	21
Tabla 4: Análisis estadístico de los Atributos	22
Tabla 5: Análisis estadístico de elementos tangibles	23
Tabla 6: Análisis estadístico de los elementos Fiabilidad	24
Tabla 7: Análisis de la Capacidad de Respuesta	25
Tabla 8: Análisis estadístico de los elementos de seguridad	26
Tabla 9: Análisis estadístico de los elementos de empatía	27
Tabla 10: Toma de la orden o pedido	29
Tabla 11: Preparación de la orden o pedido	30
Tabla 12: Proceso cuatro: Cobro o facturación	31

RESUMEN

Esta investigación se planteó analizar la gestión operativa para la optimización del servicio y el proceso de producción en el Restaurante “Parrilladas El Toro”, partiendo de conocer la situación actual del servicio que oferta, mediante el modelo SERVQUAL, además de identificar los procesos actuales de la producción y por último definiendo los procesos para la parte operativa para la optimización del proceso de producción. Para la investigación se utilizó el método inductivo y exploratorio que permitió realizar un estudio minucioso dentro del establecimiento, para tener detalle las necesidades del cliente acorde con los servicios prestados, como técnica que se utilizó las encuestas aplicadas a 189 clientes, además de un grupo focal a los colaboradores de la empresa para conocer los procesos actuales. Como resultados mediante la metodología SERVQUAL, se analizó las dimensiones, Tangibles, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Atención al cliente, Empatía, adicionalmente se estableció un elemento más que fue la de atributos, luego de su análisis se pudo determinar que con una puntuación de 4,32 y un nivel de satisfacción de 86% considerada “muy satisfecho”, se identificó a través de un grupo focal como se desarrollaban los procesos actuales de la empresas, como son, Ingreso y recepción del cliente, Toma de la orden o pedido, Preparación de la orden o pedido, Proceso de cobro o facturación cada uno de ellos con el tiempo de duración. La conclusión de esta investigación se plasmó en una propuesta de optimización, documentada a través de diagramas de flujo en Microsoft Visio, que estandariza las operaciones para reducir los tiempos de espera y mejorar la consistencia del servicio.

Palabras Clave: Procesos, análisis de gestión operativa, administración de restaurantes.

ABSTRACT

This research aimed to analyze the operational management to optimize service and production processes at the restaurant “Parrilladas El Toro.” The study began by assessing the current state of service offered using the SERVQUAL model, identifying the existing production processes, and ultimately defining operational procedures to enhance production efficiency. An inductive and exploratory method was employed, allowing for a thorough examination within the establishment to detail customer needs in relation to the services provided. The research techniques included surveys conducted by 189 customers, as well as a focus group with the restaurant’s staff to understand current operational workflows. Using the SERVQUAL methodology, the study evaluated the dimensions of Tangibles, Reliability, Responsiveness, Customer Service, and Empathy, along with an additional element: Attributes. The analysis revealed a satisfaction score of 4.32 and an overall satisfaction level of 86%, categorized as “very satisfied.” The focus group helped identify how the restaurant’s processes are currently carried out, including: Customer entry and reception, Order taking, Order preparation, and Billing or payment processing—each with its respective duration. The conclusion of this research is reflected in a documented optimization proposal, presented through flowcharts created in Microsoft Visio. This proposal standardizes operations to reduce waiting times and improve service consistency.

Keywords: Processes, operational management analysis, restaurant administration.

INTRODUCCIÓN

- **Presentación del tema de investigación**

Esmeraldas es una ciudad que se destaca por fomentar el mercado económico local, fomentando actividades como la pesca artesanal, agricultura y por supuesto la fauna y flora que conlleva esta ciudad. Cabe recalcar que a pesar de ser una ciudad pequeña es considerada un punto llamativo para muchos turistas, por sus asombrosas playas con restaurantes de alta calidad que les permiten disfrutar y así promover la economía de la ciudad.

La ciudad de Esmeraldas fue considerada estratégica para la expansión del turismo invirtiendo en playas como Las Palmas, Tonsupa, Atacames, Mompiche y Portete lo que le permite a la ciudad tener mucho más quórum consumista y movimiento del dinero dentro de la ciudad.

Los restaurantes son unos de los sectores más fuertes que tiene la ciudad en cuestión de comercios considerando que contribuyen al producto interno bruto PIB y generando empleos, así mismo, impulsando la interacción social y comunitaria.

Estos deben optar por nuevas estrategias para el sostenimiento de la empresa, y adoptar nuevas prácticas que les permita el crecimiento de la empresa.

El servicio al cliente es uno de los requerimientos más importante en la empresa ya que de este depende plantar a los futuros consumidores confiables y el reconocimiento general de la empresa, como también el tiempo de preparación de alimentos y entrega al consumidor final

Con el presente trabajo de investigación se espera lograr un análisis de la gestión operativa para la optimización del servicio y el proceso de producción en el restaurante “Parrilladas el Toro”

- **Planteamiento del problema**

Los restaurantes en la ciudad de Esmeraldas contribuyen al desarrollo socio económico de la ciudad, sin embargo, en el año 2020, una pandemia llamada corona virus, golpeó al estado ecuatoriano siendo Esmeraldas una de las ciudades más afectadas del país, por consiguiente, hubo el confinamiento de los habitantes de esmeraldas por más de un año, obligando al cierre de la mayoría de los restaurantes, y a la paralización de las empresas

locales de la ciudad.

La economía ecuatoriana es dependiente de la producción agrícola, el comercio, la manufactura, el petróleo y su refinación. El impacto económico, que es a nivel global, está afectando la demanda nacional de bienes y servicios. Las exportaciones ecuatorianas se reducen aumentando el déficit comercial e incrementando la salida neta de divisas. (Diario El Comercio,2021)

A pesar de la grave situación que sufrió la economía del país en el año 2020, ciertos incentivos que dio el gobierno, como el abrir mediante domicilio, hicieron que pocos restaurantes se mantuvieran entre comillas de pies. Uno de esos restaurantes es Parrilladas El Toro una empresa que sirve al mercado por más de 20 años, siendo propiedad de la familia Benalcázar España desde el año 2006.

Parrilladas El Toro es reconocida en Esmeraldas debido a su exquisita variedad de cortes de carne que le ha hecho ganarse a la confianza de muchos esmeraldeños, sin embargo, a pesar la excelencia en su comida, su servicio al cliente no ha sido actualizado de manera oportuna debido a que aún llevan consigo un procedimiento manual, lo que ha ocasionado la insatisfacción de ciertos clientes, además de que no controlan los tiempos de producción, lo que ha producido en ciertas ocasiones la demora de la comida y por consiguiente el disgusto de ciertos consumidores.

Partiendo de la problemática anterior se formuló la siguiente pregunta de investigación a la que se da respuesta en la investigación: ¿Cómo se llevaría a cabo la gestión operativa para la optimización del servicio y el proceso de producción en el Restaurante “Parrilladas El Toro”?

- **Justificación del estudio**

El turismo de la ciudad de Esmeraldas sigue creciendo y al igual que los ingresos generados por el sector comercial. Actualmente, existen muchos propietarios de restaurantes o microemprendimientos a pequeñas escalas, en el cual se me permitirá describir detalladamente los procesos productivos y operacional de las empresas.

Esta investigación generará información para los distintos propietarios en la cual se especificará desde el momento de como implementar nuevas estrategias en el servicio y cómo optimizar los distintos procesos a nivel de producción hasta la comercialización del producto final. De esta manera, se podría contribuir a los pequeños y medianos empresarios a escala nacional alternativas que mejoren sus ingresos y sean favorecidos de esta nueva implementación que genera altos beneficios económicos.

Por todo lo relatado anteriormente, se realizó esta investigación, para poner en práctica las herramientas más oportunas aprendidas a lo largo de la carrera para así donde los únicos beneficiarios de esta investigación serán los dueños de la empresa El restaurante Parrilladas El Toro, permitiéndoles desarrollarse, y los clientes ya que serán beneficiados con la mejora del servicio.

Por lo anterior, la motivación para esta propuesta es fortalecer el emprendimiento familiar, a fin reducir tiempos de espera, optimizar la materia prima con la que se elaboran los platos, implementar nuevas tecnologías, como lo son facturación electrónica, para así lograr una buena atención al cliente. Todo esto con el fin de que Parrilladas el Toro siga siendo reconocido en el medio esmeraldeño más ahora que existe un gran nivel de competencia de mercado de asados en la ciudad de Esmeraldas.

Objetivos

Objetivo general

Analizar la gestión operativa para la optimización del servicio y el proceso de producción en el Restaurante “Parrilladas El Toro”

Objetivos específicos

- 1) Conocer la situación actual del servicio que oferta Parrilladas El Toro mediante el modelo SERVQUAL.
- 2) Caracterizar los procesos actuales de la producción aplicando un grupo focal.
- 3) Definir procesos para la parte operativa de “Parrilladas El Toro” para la optimización del proceso de producción.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Bases teórico- científicas

Con respecto a este estudio es importante recalcar algunos conceptos que nos permitirán conocer y entender la gestión operativa en la optimización de servicios y producción en restaurantes. A continuación, se presentan algunas de las definiciones consideradas importantes para la investigación.

1.1.1. Gestión operativa

Según un artículo publicado por Ortiz (2021) define a la gestión operativa al conjunto de operaciones internas de una empresa que permiten desarrollar acciones que faciliten el manejo de los procesos organizados, con la intención de alcanzar la eficacia y eficiencia de la empresa.

La estructura operativa de una empresa es la que sustenta el modelo de negocio en su conjunto, las empresas que descuidan la gestión en este importante aspecto tienden a no aprovechar su verdadero potencial y, por tanto, presentan resultados poco favorables.

Sin una estructura operativa sólida, la empresa pierde competitividad y no puede destacar entre sus competidores, además, no puede hacer un uso inteligente de sus recursos, cuando la estructura de gestión operativa es limitada, todas las áreas de la empresa sufren las consecuencias, porque todo está interconectado (Ortiz,2021)

La gestión operativa consta de varias etapas en la que las empresas sufren algún tipo de cambio o transformación, hasta la constitución de un producto final y su colocación en el mercado. Se trata, por tanto, de una sucesión de operaciones de diseño, producción y de distribución integradas, realizadas por diversas unidades interconectadas como una corriente, involucrando una serie de recursos físicos, tecnológicos y humanos.

Según Ortiz (2021), para el funcionamiento exitoso de una empresa. Las etapas se dividen en

- **Planificación de las operaciones:** Definición de la estrategia y objetivos de la organización.
- **Diseño de las operaciones:** Creación del sistema de producción y organización de recursos.
- **Implementación de las operaciones:** Ejecución de actividades y control de producción.
- **Control de las operaciones:** Monitoreo de la producción y ajustes para cumplir con los objetivos.
- **Mejora continua de las operaciones:** Identificación de oportunidades para optimizar procesos y aumentar la productividad.

1.1.1.1 Gestión operativa en restaurantes

La gestión operativa en el sector gastronómico representa el conjunto de acciones que permiten coordinar los recursos humanos, materiales y tecnológicos para garantizar un servicio eficiente. En palabras de Silva y Luján (2022), una estructura operativa bien definida en restaurantes tradicionales ecuatorianos contribuye directamente a la competitividad del negocio, ya que permite responder con agilidad a las demandas del cliente y mantener estándares de calidad.

Por su parte, Rampersad (2023) sostiene que una gestión operativa eficaz se caracteriza por la correcta asignación de responsabilidades, el uso de indicadores de desempeño y la capacidad de adaptación ante cambios del entorno. Esto resulta especialmente relevante en negocios familiares, donde la informalidad puede limitar el crecimiento si no se implementan procesos claros y medibles.

Además, Teixeira (2024) plantea que la planificación estratégica en la administración pública y privada debe incluir marcos operativos flexibles que permitan optimizar recursos y mejorar la toma de decisiones. En el caso de restaurantes como Parrilladas El Toro, esto implica documentar los procesos internos, establecer tiempos estándar y capacitar al personal para cumplir con los objetivos del negocio.

1.1.1.2 La gestión operativa para la optimización del servicio en los restaurantes

La optimización del servicio en restaurantes no solo implica la rapidez en la atención, sino también consiste en la calidad, empatía con el cliente y capacidad de respuesta ante situaciones imprevistas. Una buena gestión operativa permite reducir los tiempos de espera, estandarizar procesos y mejorar la comunicación entre el equipo de trabajo.

Por otro lado, CoverManager (2024) destaca que revisar continuamente los procesos internos y establecer estándares operativos ayuda a mejorar el flujo de trabajo. Esto trata de incluir tiempos promedio para cada etapa del servicio que ofrece un restaurante, capacitar al personal en atención al cliente y utilizar herramientas tecnológicas para agilizar la toma de pedidos, cobro y facturación.

Así mismo, incorporar sistemas para reservas y comandas electrónicas para así gestionar mejor la disponibilidad de mesas y evitar errores en la cocina. Estas soluciones tecnológicas no solo optimizan el servicio, sino que también generan reportes útiles para evaluar el rendimiento de un restaurante.

1.1.2. Servicio al cliente

El servicio al cliente es un proceso fundamental en la empresa ya que implica el trato directo con el consumidor final, esto depende de retener al cliente y crear una clientela fiel.

Según Ramírez (2024), las claves fundamentales para que un servicio sea excelente son:

- Trato amable
- Rápida Atención
- Atención Personalizada
- Valor Agregado

Un buen servicio al cliente puede ser motivo suficiente para que los consumidores nos compren y sean fieles a nosotros, mientras que un mal servicio al cliente puede ser motivo suficiente para que se desanimen en comprarnos y nos dejen por la competencia (Ramírez,2024).

1.2. Antecedentes

Como antecedente a esta investigación se tomó en cuenta el trabajo realizado por la autora López (2021) que plantea como objetivo “Determinar la relación de la calidad del servicio con la satisfacción de los clientes del Restaurante Rachy’s de la ciudad de Guayaquil. La metodología de la investigación se basó en un enfoque mixto, en lo cuantitativo se seleccionó un modelo Servqual y la obtención de la información se la realizó a través de encuestas dirigidas a los clientes que consumen en el restaurante Rachy’s encontrando los siguientes resultados: una insatisfacción con las dimensiones respuesta inmediata y empatía. Se pudo evidenciar que existe una correlación positiva entre la calidad de servicio y la satisfacción al cliente.

Igualmente se tomó como antecedente al estudio realizado por Patiño (2023), titulado “Plan de mejoramiento en la calidad del servicio del restaurante El Palacio de la Costilla de la ciudad de Cuenca” y con el objetivo de ejecutar un diagnóstico que comprenda los elementos referentes a calidad y servicio al cliente para poder descubrir debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas del restaurante El Palacio de la Costilla. En dicho estudio se obtiene la necesidad de optimizar / mejorar el servicio al cliente y para ello realiza una propuesta enfocada en un negocio de autoservicio que contribuiría a la disminución del tiempo atención a los clientes, lo que además aportaría otros beneficios como aumento de las ventas y mayor satisfacción de los clientes

1.3. Marco legal

En Ecuador existe una importante base legal para los procedimientos y mecanismo del control de calidad y los procedimientos de defensas de las compañías del Ecuador que se encuentra recogida en la Constitución de la República del Ecuador DEL 2008, el código orgánico de la producción comercio e inversiones al 2025.

Constitución de la República (2008)

La Constitución manifiesta como norma suprema que el Estado debe generar unas condiciones aptas orientadas a la protección integral de las personas que trabajan en el campo. En el artículo 283 establece un sistema económico social y solidario, reconociendo al ser humano como sujeto y fin (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

En el Artículo 283 de la Constitución de la República establece que el sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y, tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

El artículo 3 de la Constitución de la República establece como deber primordial del Estado planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza para acceder al buen vivir (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

El Art. 66 numeral 13, reconoce y garantiza a las personas el derecho de asociarse, reunirse y manifestarse en forma libre y voluntaria; Que el Art. 4 del Reglamento del Sistema Unificado de la información de Organizaciones sociales publicado en el Registro Oficial de 19 de junio de 2013, regula a todas las organizaciones sociales con finalidad social y no de lucro (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Código Orgánico de la Producción Comercio en Inversiones (2025)

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) es una normativa que regula todo lo relacionado con las actividades productivas, comerciales y de inversión en Ecuador. En su última versión (2025), este código busca fomentar un modelo económico más inclusivo, competitivo y sostenible, alineado con los principios del “Buen Vivir” establecidos en la Constitución.

Entre sus puntos más importantes, el CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN COMERCIO EN INVERSIONES establece que todas las personas naturales, jurídicas y asociaciones que desarrollen actividades productivas dentro del país deben cumplir con ciertos lineamientos que promuevan la eficiencia, la innovación y la equidad territorial. Esto incluye desde la producción de bienes y servicios hasta su comercialización y exportación.

Además, el código promueve la simplificación de trámites, incentivos para la inversión nacional y extranjera, y mecanismos para fortalecer la calidad de los productos ecuatorianos. También se enfoca en mejorar la articulación entre los sectores público y privado, y en garantizar que las políticas productivas estén orientadas al desarrollo sostenible.

En resumen, el COPCI busca que todas las empresas trabajen de forma más ordenada, que se respeten los derechos de los consumidores y que se generen condiciones acordes a sus necesidades, para que el país crezca económicamente sin dejar de lado el bienestar social y ambiental.

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Tipo de Estudio

En esta investigación se ha optado por un enfoque mixto(cualitativo-cuantitativo) con alcance descriptivo, ya que se considera que tanto los datos numéricos como las percepciones y opiniones de los comensales aportan valor al análisis estadístico. El enfoque permite combinar lo mejor de la investigación cuantitativa, que se enfoca en medir y analizar datos estadísticos, con la cualitativa, que busca entender a profundidad las experiencias y significados detrás de los fenómenos estudiados.

Según Medina Romero et al. (2023), el método mixto es lo más indicado para cuando se quiere tener una visión más completa del problema, ya que permite integrar técnicas como encuestas, entrevistas o grupos focales en una misma investigación. Esto ayuda a que los resultados no solo sean representativos en términos numéricos, sino también ricos en contenido y contexto.

Además, como se menciona en la Revista Completa (2022), la investigación cualitativa se enfoca en el contexto y en cómo las personas interpretan su realidad, mientras que la cuantitativa busca generalizar los resultados a una población más amplia. Al combinar ambos enfoques, se logra una comprensión más amplia y equilibrada sobre el tema.

Este tipo de estudio es especialmente útil en áreas como la gestión operativa en restaurantes, donde no solo importa saber cuántos clientes están satisfechos, sino también entender por qué lo están o qué aspectos del servicio valoran más. Por eso, se utilizarán herramientas como un cuestionario estructurado para obtener datos cuantitativos, y entrevistas semiestructuradas para captar las opiniones y experiencias de los trabajadores y clientes.

2.2. Métodos

Para la presente investigación se utilizó el método inductivo, ya que permitió realizar un estudio minucioso dentro del establecimiento de Parrilladas El Toro, para tener más a detalle lo que realmente necesita el cliente y si está acorde con los servicios prestados

2.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Gestión operativa de un Restaurante	Es la administración de los procesos y recursos de una empresa que le permiten asegurar la eficacia y eficiencia de los bienes y servicios	Medición a través de encuestas a los clientes del restaurante	Área administrativa	-% ventas -Tiempo de procesamiento de facturas
			Área de producción	-Calidad del producto - tiempo de preparación del producto
			Servicio al cliente	-Calidad de Servicio -Tiempo promedio de espera

2.4. Técnicas e Instrumentos

Como técnica en esta investigación se utilizó las encuestas directamente con el cliente, para tener respuestas más a fines de acuerdo con lo que se está estudiando.

Se utilizó la técnica de grupo focal con los trabajadores de las parrilladas, de tal manera que se obtuvo información de los procesos actuales que se realizan para operar y al mismo tiempo conocer que consideran ellos para que estos procesos se mejoren. Se evaluó en conjunto las condiciones internas de la empresa, es decir sus fortalezas y debilidades.

Finalmente, se realizó una entrevista a los propietarios de Parrilladas el Toro para conocer las perspectivas a futuro y su evaluación del negocio.

2.5. Población y muestra

De un análisis preliminar sobre el número de clientes mensuales de Parrilladas el Toro, se estableció un promedio mensual de 370 clientes que fue la población de estudio de los cuales se realizó recurriendo a la fórmula para el cálculo la muestra, se determinó una muestra de 189 encuestas con un 95% de confianza y un +/- 5% de error.

Donde:

N=370 CLIENTES

p y q=50%

e=5%

Z=95% (1,96)

$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2(N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$
$$n = \frac{(1,96^2) \cdot (370) \cdot (0,5)(0,5)}{0,05^2(370 - 1) + 1,96^2 \cdot (0,5)(0,5)}$$
$$n = \frac{355,348}{1,8829}$$
$$n = 189 \text{ Clientes}$$

2.6. Análisis de Datos

Dentro de las técnicas de procesamientos se utilizó una de las herramientas más conocidas por su fácil uso, que es EXCEL, el cual ayudó con la tabulación de los datos

obtenidos en las encuestas representándolos en tablas y figuras las cuales facilitaron la percepción y poder llegar a posibles soluciones.

Para la entrevista que se ejecutó a los propietarios de Parrilladas el Toro, se llevó a cabo mediante la realización de un cuadro comparativo donde se refleja las percepciones de los entrevistados

CAPÍTULO III

RESULTADOS

SITUACIÓN ACTUAL DEL SERVICIO QUE OFERTA PARRILLADAS EL TORO MEDIANTE EL MODELO SERVQUAL.

Se aplicaron 189 encuestas a los clientes y consumidores de Parrilladas el Toro, se pudieron identificar 21 variables. El instrumento que se utilizó bajo la metodología SERVQUAL que permitió conocer el nivel de satisfacción y la calidad del servicio a los clientes.

Las dimensiones que se evaluaron se presentan a continuación:

Tabla 1

Dimensiones según la metodología

Dimensiones	Definición
Elementos Tangibles	Apariencia de las estructuras, instalaciones, empleados.
Fiabilidad	Prestación del servicio de manera oportuna y según lo prometido.
Capacidad de Respuesta	Deseo de ayudar a los usuarios de manera rápida.
Atención al cliente	Trasmisión de confianza de forma física, utilizando los computadores y documentación.
Empatía	Atención personalizada a los usuarios.

Nota. Metodología SERVQUAL

Además de estas dimensiones se estableció una, en relación a los atributos de precio, cantidad y presentación del plato.

Se aplicaron 19 preguntas en las cuales se identificó 21 variables divididas en cada dimensión tomando en consideración 5 niveles de respuesta que son:

1. Muy Insatisfecho
2. Insatisfecho
3. Ni insatisfecho ni satisfecho
4. Satisfecho

5. Muy Satisfecho

Analizando los datos obtenidos, se puede determinar que las variables con las puntuaciones más bajas fueron: Presentación de platos, Atención a necesidades y deseos, Atención meseros, Sugerencias de nuevos platos.

Tabla 2

Puntuaciones de Variables

Variables	Puntuación	Variables	Puntuación
Horario	4,96	Ayuda extra	4,38
Facilidades y servicio	4,74	Calidad	4,34
Cantidad	4,72	Precio	4,33
Tranquilidad	4,68	Resolución de problemas	4,28
Recibimiento	4,66	Atención personalizada	4,28
Comodidad	4,63	Tiempo de entrega	4,25
Imagen interior	4,58	Tiempo de preparación	4,23
Integridad	4,58	Presentación de platos	4,17
Imagen Exterior	4,56	Atención a necesidades y deseos	3,96
Apariencia empleados	4,46	Atención meseros	3,65
		Sugerencias de nuevos platos	1,89

A continuación, se establece los resultados por cada una de las dimensiones aplicadas en la encuesta, para ello establece la tabla de niveles de satisfacción:

Tabla 3

Significado de la Escala Likert para interpretar la satisfacción del cliente

Escala Likert	% de satisfacción	Significado
1	0 – 20	Muy Insatisfecho
2	20 – 40	Insatisfecho
3	40 – 60	Ni insatisfecho ni satisfecho
4	60 – 80	Satisfecho

Nota. Hernández R. et al. *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill, México, D.F. (1991)

Dimensión Atributos:

Esta dimensión se encuentra los clientes se encuentran “Muy Satisfecho” como se muestra en la tabla 4 en donde se puede establecer algunas medias estadísticas como la media de 4,41, una moda de 5, una desviación estándar de 0,72 y un nivel de satisfacción del 88%.

La variable menos puntuada fue la de presentación de platos con 4,17 en relación con las tres variables analizadas en esta dimensión y un porcentaje que se puede catalogar como alto, a pesar de tener la puntuación más baja, se puede notar que los clientes se encuentran muy satisfecho.

Tabla 4

Análisis estadístico de los Atributos

Detalle	Elementos Atributos				Promedio
	<i>Precio</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Presentación de platos</i>	<i>Total</i>	
Media	4,33	4,72	4,17	13,23	4,41
Error típico	0,05	0,04	0,07	0,16	0,05
Mediana	4,00	5,00	4,00	13,00	4,33
Moda	5,00	5,00	5,00	15,00	5,00
Desviación estándar	0,73	0,48	0,94	2,16	0,72
Varianza de la muestra	0,53	0,23	0,89	1,66	0,55
Curtosis	-0,51	0,91	0,06	0,45	0,15
Coefficiente de asimetría	-0,69	-1,40	-0,93	-3,03	-1,01
% Satisfacción	87%	94%	83%	265%	88%

Dimensión Elementos Tangibles:

Esta dimensión se encuentra los clientes se encuentran “Muy Satisfecho” como se muestra en la tabla 5, con una media de 4,43, una moda de 5, una desviación estándar de 0,62 y un nivel de satisfacción del 91%.

La variable menos puntuada fue la de apariencia de los empleados en relación con las cinco variables analizadas en esta dimensión y un porcentaje de considerada como

deseada, a pesar de tener la puntuación más baja en relación a los demás, se puede notar que los clientes se encuentran muy satisfecho.

Tabla 5

Análisis estadístico de elementos tangibles

Detalle	<i>Facilidades y servicio</i>	<i>Comodidad</i>	<i>Imagen interior</i>	<i>Imagen Exterior</i>	<i>Apariencia empleados</i>	<i>Total</i>	<i>Pr o m.</i>
Media	4,74	4,63	4,58	4,56	4,46	13,59	4,53
Error típico	0,04	0,04	0,04	0,04	0,05	0,14	0,05
Mediana	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	15,00	5,00
Moda	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	15,00	5,00
Desviación estándar	0,49	0,53	0,61	0,60	0,65	1,86	0,62
Varianza de la muestra	0,24	0,29	0,37	0,36	0,42	1,16	0,39
Curtosis	1,72	0,14	3,33	3,23	-0,43	6,13	2,04
Coefficiente de asimetría	-1,62	-1,08	-1,57	-1,48	-0,78	-3,83	-1,28
% Satisfacción	95%	93%	92%	91%	89%	272%	91%

Dimensión Elementos de Fiabilidad:

Esta dimensión se encuentra los clientes se encuentran “Muy Satisfechos” como se muestra en la tabla 6, con una media de 4,59, una moda de 3, una desviación estándar de 0,37 y un nivel de satisfacción del 92%.

La variable menos puntuada fue la de apariencias de empleados con 4,46 en relación con las tres variables analizadas en esta dimensión y un porcentaje de satisfacción de 85%, a pesar de tener la puntuación más baja en relación a los demás, se puede notar que los clientes se encuentran muy satisfecho, pero esta variable hace notar un nivel alto de insatisfacción por el tiempo de espera en la preparación del 15%, de tal manera que es importante revisar el proceso actual de la preparación de los alimentos y de manera general del 14% de insatisfacción en esta dimensión que hace relación a la calidad, resolución de problemas y tiempo de preparación en la parrillada.

Tabla 6*Análisis estadístico de los elementos Fiabilidad*

Detalle	Calidad	Resolución de problemas	Tiempo de preparación	Total	Promedio
Media	4,34	4,28	4,23	12,85	4,28
Error típico	0,05	0,06	0,05	0,16	0,05
Mediana	4,00	4,00	4,00	12,00	4,00
Moda	4,00	5,00	4,00	13,00	4,33
Desviación estándar	0,68	0,83	0,69	2,20	0,73
Varianza de la muestra	0,46	0,69	0,48	1,63	0,54
Curtosis	0,82	2,94	0,38	4,13	1,38
Coficiente de asimetría	-0,85	-1,46	-0,64	-2,95	-0,98
% Satisfacción	87%	86%	85%	257%	86%

Dimensión Elementos Capacidad de Respuesta:

Esta dimensión se encuentra los clientes se encuentran “Muy Satisfecho” como se muestra en la tabla 7, con una media de 4,43, una moda de 4,33, una desviación estándar de 1,38 y un nivel de satisfacción del 86%.

La variable menos puntuada fue la de atención a necesidades y deseos con 3,96 en relación con las cuatro variables analizadas en esta dimensión y un porcentaje de satisfacción de 79%, a pesar de tener la puntuación baja en relación a los demás, los clientes se encuentran satisfecho, pero esta variable hace notar un nivel alto de insatisfacción del 21%, de tal manera que es importante establecer la atención de los clientes de tal manera que se cumplan sus expectativas, así como también de manera general del 14% de insatisfacción que obliga a los propietarios en pesar en la permanente capacitación al personal en atención al cliente.

Tabla 7*Análisis de la Capacidad de Respuesta*

Detalle	<i>Atención a necesidades y deseos</i>	<i>Recibimiento</i>	<i>Tiempo de entrega</i>	<i>Ayuda extra</i>	<i>Total</i>	Promedio
Media	3,96	4,66	4,25	4,38	13,29	4,43
Error típico	0,05	0,04	0,22	0,05	0,30	0,10
Mediana	4,00	5,00	4,00	4,00	13,00	4,33
Moda	4,00	5,00	4,00	4,00	13,00	4,33
Desviación estándar	0,71	0,52	2,99	0,63	4,14	1,38
Varianza de la muestra	0,50	0,27	8,95	0,40	9,62	3,21
Curtosis	-0,52	0,24	168,00	-0,64	167,60	55,87
Coficiente de asimetría	-0,13	-1,15	12,59	-0,49	10,95	3,65
% Satisfacción	79%	93%	85%	88%	345%	86%

Nota. Encuesta a clientes

Dimensión Elementos Seguridad:

Esta dimensión se encuentra los clientes se encuentran “Muy Satisfecho” como se muestra en la tabla 8, con una media de 4,63, una moda de 5, una desviación estándar de 0,50 y un nivel de satisfacción del 93%.

La variable menos puntuada fue la Integridad con 4,58 en relación con las dos variables analizadas en esta dimensión y un porcentaje de satisfacción de 92%, es decir que los clientes se sienten muy seguro dentro de las instalaciones de la parrillada, pero a pesar de eso un 8% siente un poco de desconfianza en el personal que atiende, es otra variable que apunta a la formación y capacitación de los empleados para dar y generar un ambiente cómodo de confianza en los clientes.

Tabla 8*Análisis estadístico de los elementos de seguridad*

Detalle	<i>Tranquilidad</i>	<i>Integridad</i>	<i>Total</i>	Promedio
Media	4,68	4,58	9,26	4,63
Error típico	0,04	0,04	0,07	0,04
Mediana	5,00	5,00	10,00	5,00
Moda	5,00	5,00	10,00	5,00
Desviación estándar	0,51	0,50	1,01	0,50
Varianza de la muestra	0,26	0,25	0,51	0,25
Curtosis	0,57	-1,92	-1,35	-0,68
Coefficiente de asimetría	-1,27	-0,31	-1,58	-0,79
% Satisfacción	94%	92%	185%	93%

Dimensión Elementos Empatía:

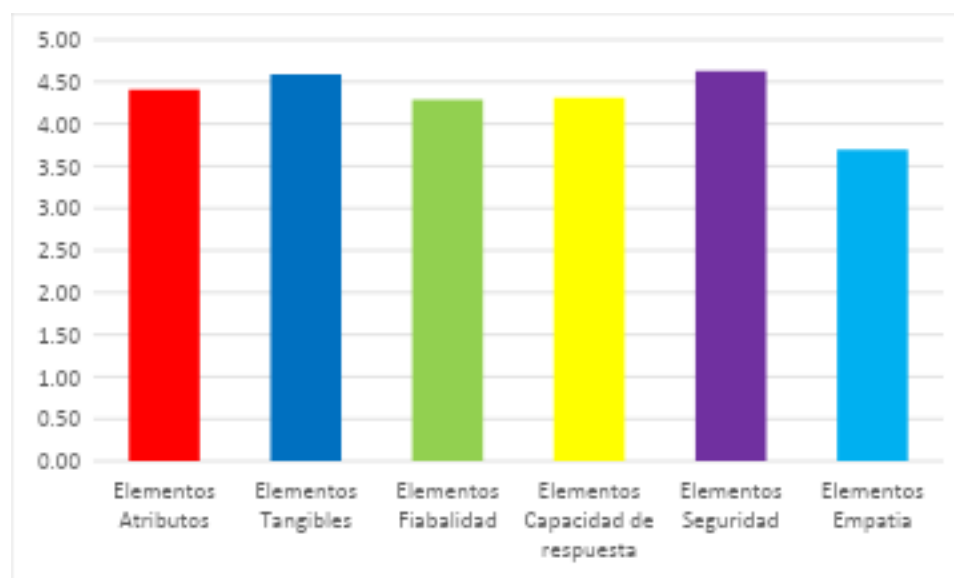
Esta dimensión se encuentra los clientes se encuentran “Satisfecho” como se muestra en la tabla 9, con una media de 4,63, una moda de 3,5, una desviación estándar de 0,60 y un nivel de satisfacción del 74%.

La variable menos puntuada fue la de sugerencias de nuevos platos con 1,89 en relación con las cuatro variables analizadas en esta dimensión y un porcentaje de satisfacción de 38%, es decir que los clientes se sienten insatisfecho es decir le gustaría que la parrillada ofreciera nuevos platos. Por lado otra variable de baja puntuación de 3,65 y un nivel de satisfacción de 73%. De manera general en esta dimensión existe el nivel más alto de insatisfacción de 16% la cual hay que tomar muy en cuenta considerando que esta es de relación directa empresa cliente.

Tabla 9*Análisis estadístico de los elementos de empatía*

Detalle	<i>Atención personalizada</i>	<i>Atención meseros</i>	<i>Sugerencias de nuevos platos</i>	<i>Horario</i>	<i>Total</i>	Promedio
Media	4,28	3,65	1,89	4,96	14,78	3,69
Error típico	0,05	0,04	0,07	0,01	0,17	0,04
Mediana	4,00	4,00	2,00	5,00	15,00	3,75
Moda	4,00	4,00	1,00	5,00	14,00	3,50
Desviación estándar	0,64	0,62	0,95	0,19	2,39	0,60
Varianza de la muestra	0,40	0,38	0,90	0,04	1,72	0,43
Curtosis	-0,67	-0,39	0,43	22,67	22,04	5,51
Coefficiente de Asimetría	-0,32	0,12	0,91	-4,94	-4,23	-1,06
% Satisfacción	86%	73%	38%	99%	296%	74%

En la figura No 1 se interpretan los resultados obtenidos de manera general en cada uno de las dimensiones analizadas que muestran el nivel de satisfacción de los clientes de las parrilladas el Toro, con una puntuación de 4,32 y un nivel de satisfacción de 86%.

Figura No 1*Promedio de percepciones en cada dimensión*

Procesos actuales de la producción

Luego de realizar el Grupo Focal se pudo determinar la siguiente información en relación con los procesos actuales que se realizan para operar, cabe indicar que los mismo fueron identificados de acuerdo con lo que realizan diariamente el personal ya que estos no se encuentran levantados por la empresa.

Procesos más relevantes que se identifican en parrilladas el Toro fueron:

- a. Ingreso y recepción del cliente
- b. Toma de la orden o pedido
- c. Preparación de la orden o pedido
- d. Proceso de cobro o facturación

Proceso Uno: Ingreso y recepción de clientes

Al momento que el cliente ingresa al establecimiento de parrilladas el toro se realiza los siguientes pasos:

Tabla 10

Ingreso y recepción de clientes

ACTIVIDADES	TIEMPO
● Bienvenida por parte del portero	5 segundos
● se pregunta cantidad de personas para ubicación de cliente en su respectiva mesa.	20 segundos
● Entrega de las cartas para la observación del cliente sobre el respectivo menú.	15 segundos
● Preparación de servilleteros, cubiertos y vasos.	60 segundos
TOTAL EN MINUTOS	1 minuto, 40 segundo

Este proceso es uno de los más fáciles, siempre y cuando haya la disponibilidad de las mesas y el espacio necesario que requiere el cliente, toma aproximadamente 2 minutos ubicar al cliente en la parte delantera o posterior del local.

Proceso Dos, Toma de la orden o pedido:

Tabla 10*Toma de la orden o pedido*

ACTIVIDADES	TIEMPO
● Acercarse a la mesa del cliente para preguntar si está listo su pedido	5 segundo
● Toma de apuntes sobre pedido	1 minutos, 30 segundo
● Entrega de servilleteros, cubiertos y vasos.	60 segundos
● Acercarse con el administrador Para la elaboración de pedido	20 segundos
● Dictar pedido para la elaboración de la orden	30 segundos
● Registrar número de orden en nota de venta	5 segundos
TOTAL, EN MINUTOS	3 minutos, 30 segundos

Este proceso es el fundamental para tomar las necesidades del cliente, donde dependiendo del grupo puede tomar hasta unos 3 minutos entre tomar su pedido, colocación de platos, servilleteros y cubiertos.

Proceso Tres, Preparación de la orden o pedido:**Tabla 11***Preparación de la orden o pedido*

ACTIVIDADES	TIEMPO
● Entrega en ventanilla de cocina la orden numerada sobre pedido del cliente	10 segundos
● Anuncio por parte de parrillero la orden a elaborar	10 segundos
● Elaboración de pedido por parte de personal de ensaladas, frituras, y parrillero	8 minutos
● Entrega de las ensaladas en ventanilla	5 segundos

- Entrega de platos ya elaborados por personal de cocina 10 segundos

TOTAL EN MINUTOS	8 minutos, 35 segundos
------------------	------------------------

Dependiendo de la afluencia de clientes en el restaurante, la preparación de un pedido puede ser aproximadamente 8 minutos, ya que se cuenta con personal en tres diferentes áreas para lograr sacar el pedido en un tiempo optimo y no hacer esperar al cliente.

Proceso Cuatro, Cobro o facturación:

Tabla 12

Proceso cuatro: Cobro o facturación

	TIEMPO
● Cliente llama a solicitar cuenta	5 segundos
● Se solicita datos para la elaboración de factura	30 segundos
● Entrega de consumo al administrador para elaboración de la cuenta	10 segundos
● Elaboración factura	5 minutos
● Entrega de factura ya elaborada al mesero	10 segundos
● Entrega de factura al cliente	10 segundos
● Firma de recibido por parte del cliente	10 segundos
● Pago del consumo por parte del cliente	30 segundos
● Agradecimiento por la visita	10 segundos
● Salida del cliente	30 segundos
TOTAL EN MINUTOS	7 minutos, 25 segundos

Nota. Grupo Focal

Este proceso dependiendo la hora o fecha, puede lograrse llevar a cabo

aproximadamente entre 5 y 8 minutos, ya que la facturación es manual, y si varios clientes solicitan su cuenta en un mismo periodo puede verse lento este proceso.

Procesos Operativos de “Parrilladas El Toro” optimizados

En el Grupo Focal también se puede en base a las experiencias del personal establecer algunas alternativas para mejorar los procesos y al mismo tiempo estos ser levantados obteniendo la siguiente información:

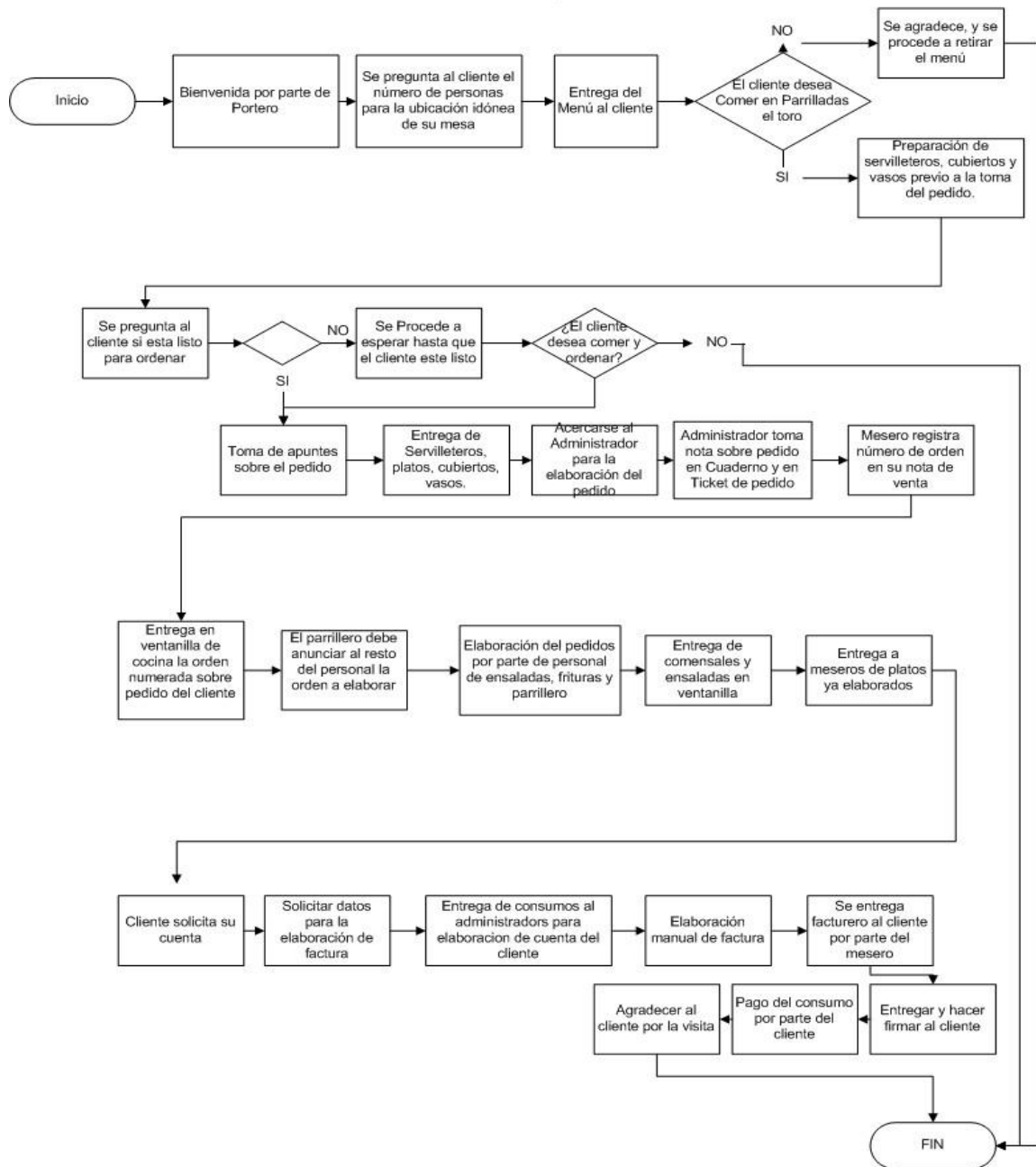
Para mejorar el proceso de recepción de clientes y su ubicación sería necesario que ellos hagan sus reservaciones previamente, lo cual nos ayudaría a tener su espacio ya preparado con sus respectivos platos, cubiertos, y el número de sillas ya organizados acorde a sus necesidades. por lo que el cliente solo llegaría, se identificaría y se lo ubicaría en su espacio que reservó con anterioridad.

Para mejorar la recepción del pedido, la administración nos debería dar la autorización de elaborar nosotros mismos las ordenes, la cual nos ahorraría tiempo en ir a caja, anunciar el pedido, recibir el ticket con lo que se va a preparar y llevarlo a la cocina. otro punto que se cree que beneficiaría a el restaurante, es tener una numeración sobre las mesas que cuenta el local, lo cual ayudará en la recepción y el servicio de los alimentos que los clientes hayan solicitado.

Para la preparación de los pedidos de los clientes, se debe tener un stock de carnes y demás enseres que son necesarios para la preparación de las parrilladas, lo cual evitará inconvenientes con el cliente cuando no se tenga disponible lo que él solicita. un punto muy necesario dentro de este proceso es mejorar la comunicación dentro de la cocina, ya que si todos dejamos nuestros problemas fuera del trabajo se tornará mucho mejor la jornada de trabajo, cooperaríamos los unos con otros, y saldrían en un menor tiempo los pedidos.

Para el último proceso y el final dentro de parrilladas el toro, todo se lograría en menor tiempo, si tenemos la autorización y capacidad de realizar nosotros las cuenta a cobrar, en donde solo se le daría al administrador la nota de venta con el valor a cobrar, y se recibiría el vuelto en según el caso. Otro punto a favor dentro de este proceso sería si se implementara, una base de datos, que sólo con el número de cédula ya se tendría los datos del cliente, y ayudaría de una manera eficaz la elaboración de una factura. y para ser óptimos, si la administración implementara un sistema de impresión de facturas la cuál ayudará significativamente a reducir tiempos de elaboración y de espera del cliente.

LEVANTAMIENTOS DE PROCESOS DE LA PARRILLADAS EL TORO:



CAPITULO IV: DISCUSIÓN

En este estudio se analizó la gestión operativa de Parrilladas El Toro, enfocándose en cómo mejorar el servicio al cliente y los procesos de producción. Para ello, se aplicó la metodología SERVQUAL, que permitió medir la calidad del servicio a través de seis dimensiones: atributos, tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Se pudieron identificar los procesos actuales y levantar los mismos para optimizar la operatividad de la empresa.

Según la guía publicada por el Ministerio del Trabajo del Ecuador (2022), el modelo SERVQUAL no solo es útil para instituciones públicas en el Ecuador, sino que también puede acoplarse a negocios privados como restaurantes, ya que permite rediseñar procesos y mejorar la atención al cliente a partir del análisis de las percepciones y necesidades de los comensales. Esta fuente destaca que el modelo facilita la identificación de debilidades en el servicio, lo que coincide con los hallazgos obtenidos en esta investigación.

Los resultados mostraron que el nivel general de satisfacción fue muy alto, los clientes están contentos con la mayoría de los aspectos evaluados. Esto es un indicador de la existencia de calidad en el servicio en el restaurante Parrilladas El Toro. Sin embargo, hubo puntos débiles, sobre todo en la dimensión de empatía, lo que implica que el trato personalizado y la atención del personal podrían mejorar. Esto demuestra que no basta con ofrecer un buen producto; el trato humano y la atención directa son factores decisivos para que el cliente se sienta satisfecho y regrese. Este resultado coincide con el obtenido con López (2021) en su estudio donde señala insatisfacción con esta misma dimensión y de manera general la existencia de una correlación positiva entre la calidad de servicio y la satisfacción al cliente.

Uno de los hallazgos más importantes fue el tiempo que toma el proceso de cobro y facturación. Actualmente, esta parte se realiza de manera manual, lo que ocasiona demoras, especialmente en horas pico. Esta situación afecta directamente la experiencia del cliente. Tomando como base lo expuesto por Schmal y Olave (2014), sobre la insatisfacción de los clientes debido a los largos tiempos de espera en la atención, el apoyo de un software para facturar mejoraría la gestión con miras de tener clientes satisfechos con los tiempos de atención.

El anterior resultado igualmente está en consonancia con el obtenido en el estudio de López (2021), en el que se demuestra insatisfacción dentro de la dimensión respuesta

inmediata

Además, se identificaron brechas en el proceso operativo del restaurante, como la falta de controles internos en temas de inventario, caja chica y asistencia del personal, que limitan la eficiencia del negocio. A través del grupo focal, se evidenció que los procesos no estaban formalmente documentados, lo que dificulta su seguimiento y mejora continua.

En base a esta información levantada sobre los procesos actuales, estos se pudieron rediseñar. Este hecho aporta a la organización, mejora y optimización de las actividades; teniendo en cuenta lo planteado por Cabeza et al. (2022) al afirmar que un rediseño de los procesos “conlleva a una mejora en la comunicación interna, fortalecimiento en la atención al cliente e incremento adecuado en la productividad” (p. 174)

Por lo tanto, se determina que la clave para mejorar la satisfacción del cliente en el restaurante Parrilladas El Toro está en la ingeniería de procesos internos; asegurando que cada paso esté lógicamente diseñado para ser eficiente y consistente; para lograr así un servicio que cumpla con las expectativas del consumidor.

En este sentido los resultados de la presente investigación se alinean con los obtenidos por Patiño (2023) en su estudio al demostrar la necesidad optimizar / mejorar el servicio al cliente. Este autor, para ello, realiza una propuesta enfocada en un negocio de autoservicio. Sería provechoso analizar, a través de estudios futuros, esta propuesta con vistas a su posible implementación en el restaurante Parrilladas El Toro.

Finalmente, se ha de destacar que los resultados obtenidos en este estudio sirven como referencia para otras realidades similares. Pueden tomarse como base para estudios en empresas de este tipo que deseen conocer el nivel de satisfacción de sus clientes, identificar sus procesos actuales y levantar sus procesos para mejorar la calidad de sus servicios.

CAPITULO V: CONCLUSIONES

- 1 Tras aplicar el modelo SERVQUAL, se pudo concluir que la insatisfacción de los clientes de "Parrilladas El Toro" no es un problema general, sino que se concentra en brechas específicas entre sus expectativas y la percepción del servicio. La dimensión con la evaluación más baja fue la Capacidad de Respuesta, lo que demuestra que los clientes perciben una lentitud notable desde que realizan el pedido hasta que reciben sus platos.
- 2 El análisis realizado a través del grupo focal con el personal que opera en el restaurante "Parrilladas El Toro" reveló una falla en los procesos internos del restaurante, debido a una falta de estandarización en la recepción y priorización de los pedidos. Ello confirma que los problemas que el cliente experimenta en la mesa son, en realidad, un síntoma de debilidades estructurales en el flujo de trabajo interno del restaurante.
- 3 La optimización del servicio en "Parrilladas El Toro" es viable con el diseño y estandarización de su proceso de producción. Se brinda una solución basada en la implementación de procesos operativos definidos, como un sistema claro para la gestión de órdenes y la estandarización del menú.

CAPITULO VI: RECOMENDACIONES

- 1 Implementar un programa de capacitación en atención al cliente Consiste en diseñar talleres mensuales enfocados en habilidades comunicativas, trato personalizado y manejo de quejas o sugerencias.
Responsable: Dueño del restaurante, con apoyo de un profesional o empresa independiente especializada en servicio al cliente.
Ejecutar: A través de sesiones presenciales y dinámicas participativas.
Lugar y tiempo: En el propio restaurante, durante las primeras semanas de cada mes, en horarios fuera de la jornada laboral (por ejemplo, 3:00 p. m.), o domingos.
- 2 Diseñar encuestas de satisfacción del cliente, su objetivo es obtener retroalimentación directa del cliente sobre el servicio recibido.
Responsable: Administrador.
Ejecutar: Se pueden aplicar encuestas digitales mediante códigos QR en las mesas o formularios impresos al momento de pagar.
Lugar y tiempo: Dentro del restaurante, de forma continua y permanente tras cada visita.
- 3 Incorporar un sistema de incentivos para el personal del negocio. Consiste en premiar mensualmente a los colaboradores que obtengan mejores puntuaciones en atención y desempeño.
Responsable: Gerente o propietario del restaurante.
Ejecutar: Estableciendo indicadores claros y medibles, como puntualidad, trato al cliente y colaboración en equipo.
Lugar y tiempo: Dentro del restaurante, con entrega de reconocimientos y bonos los últimos días del mes.
- 4 Fortalecer la dimensión de empatía mediante un programa de “cliente misterioso” La idea es evaluar la atención sin que el personal sepa que está siendo examinado, para así identificar fortalezas y debilidades en tiempo real.
Responsable: Una tercera persona (puede ser estudiante en práctica de Administración de Empresas de la PUCE Esmeraldas).
Ejecutar: Visitas mensuales simulando ser un cliente regular, evaluando con una ficha preestablecida.
Lugar y tiempo: En el restaurante, en distintos días y horarios, sin previo aviso para garantizar objetividad.

REFERENCIAS

- Amozorrutia, J. (2020). *Cultura centrada en satisfacer al cliente interno*. Revista TPG, 17, 14–21.
- Barragán, T. K. (2021, 5 de octubre). Impacto económico por el covid-19 en el Ecuador. *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/cartas/impacto-economico-ecuador-covid-virus.html>
- Cabeza García, P.M.; Monroy Espinosa, F.J. y Solórzano Polo, P. H. (2022) Diseño de un sistema de gestión por procesos. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5, 167-175. <https://www.redalyc.org/pdf/7217/721778112020.pdf>
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. (2010). <https://www.produccion.gob.ec/codigo-organico/>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). https://www.asambleanacional.gob.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf
- EcuadorLegalOnline. (2025). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. <https://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/codigo-de-la-produccion/>
- Franco Patiño, M. (2023). *Plan de mejoramiento de la calidad del servicio en el restaurante El Palacio de la Costilla de Cuenca* [Tesis de pregrado, Universidad de Cuenca].
- López Mosquera, D. (2021). *Relación entre calidad del servicio y satisfacción en el restaurante Rachy's* [Tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil].
- Medina Romero, M. A., Hurtado Tiza, D. R., Muñoz Murillo, J. P., Ochoa Cervantez, D. O., & Izundegui Ordóñez, G. (2023). *Método mixto de investigación: Cuantitativo y cualitativo*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/book/118>

- Ministerio del Trabajo del Ecuador. (2022). *Guía técnica para la mejora de la calidad del servicio en instituciones públicas*. <https://www.trabajo.gob.ec>
- Ortiz, N. (2021). *¿Qué es la gestión operativa y cómo se implementa?*. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/gestion-operativa/>
- Rampersad, H. (2023). *Gestión operativa eficaz en negocios gastronómicos*. *Revista de Administración Estratégica*, 11(3), 88–102.
- Revista Completa. (2022). *Cuantitativa, cualitativa y mixta*. <https://revistacompleta.com/cuantitativa-cualitativa-y-mixta>
- Schmal, R.F y Olave, T.Y. (2014). Optimización del Proceso de Atención al Cliente en un Restaurante durante Períodos de Alta Demanda. *Información tecnológica*. 25 (4) 27-34. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642014000400005>.
- Silva, E., & Luján, G. (2022). *Modelo teórico de gestión de la calidad del servicio para promover la competitividad de los restaurantes de cocina tradicional de la costa ecuatoriana*. *Revista Siembra*, 9(1), 1–15. <https://doi.org/10.29166/siembra.v9i1.3594>
- Teixeira, M. F. (2024). *Modelo teórico fundamentado en la planificación estratégica para la administración pública*. *Revista Scientific*, 9(34), 404–417. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-29872024000400404

Anexos

Anexo A

Cuestionario

Género: M F

Edad:

Ingreso Aproximado:

- \$375-\$800
- \$801-\$1200
- Más de \$1201

Estimado cliente: en nuestro intento por brindarle siempre un mejor servicio le pedimos nos ayude a conocer las expectativas que tiene usted con respecto a la experiencia por visitar parrilladas el toro.

Le pedimos que responda a este cuestionario de manera sincera, evaluando cada pregunta en una escala del 1 al 5, siendo:

1. Muy Insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Ni muy insatisfecho ni satisfecho 4. Satisfecho 5. Muy satisfecho

1	Indique su grado de satisfacción sobre los siguientes atributos	1	2	3	4	5
	Precio					
	Cantidad					
	Presentación de platos					
	ELEMENTOS TANGIBLES	1	2	3	4	5
2	Las parrilladas el toro cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios que necesita para disfrutar su estadía en el local.					
3	El ambiente que hay en parrilladas el toro lo hace sentir cómodo/a					
4	Cómo calificaría la Imagen Interior De Parrilladas el Toro					
5	Cómo calificaría la Imagen Exterior De Parrilladas el Toro					
6	Los empleados de parrilladas el toro tienen una apariencia agradable y limpia					
	FIABILIDAD	1	2	3	4	5
7	El servicio de alimentos que ofrece parrilladas el toro son de calidad					
8	Si se le presenta un problema o necesita ayuda, el personal de parrilladas el toro lo ayudó a resolverlo inmediatamente					
9	Los alimentos a servirse son entregados en el tiempo establecido por parte de Parrilladas el Toro					
	CAPACIDAD DE RESPUESTA	1	2	3	4	5
10	El personal de parrilladas el toro siempre está atento a sus necesidades y deseos					
11	Que tal es el recibimiento por parte del personal de Parrilladas el Toro					

12	Está de acuerdo con los tiempos estimados al momento de servir los platos o productos en Parrilladas el Toro					
13	Si requiere de algo especial que generalmente no se expende en parrilladas el toro, tiene la certeza que lo ayudarán a conseguirlo.					
	SEGURIDAD	1	2	3	4	5
14	Se siente tranquilo y seguro dentro de parrilladas el toro					
15	Confía en la integridad de las personas que trabajan en parrilladas el toro					
	EMPATÍA	1	2	3	4	5
16	En parrilladas el toro le prestan una atención personalizada					
17	Cómo calificaría la atención por parte de los meseros en parrilladas el toro					
18	Los empleados de parrilladas el toro sugieren/recomiendan especialidades que se ofertan en días especiales					
19	Las Parrilladas el Toro cumple con su horario establecido, de lunes a sábado para la satisfacción del cliente de 4pm 10pm.					

Anexo B
Procesamiento estadístico

	Precio	Cantidad	Presentación de platos	Facilidades y servicio	Comodidad	Imagen interior	Imagen Exterior	Apariencia empleados	Calidad	Resolución de problemas	Tiempo de preparación	Atención a necesidades y deseos	Recibimiento	Tiempo de entrega	Ayuda extra	Tranquilidad	Integridad	Atención personalizada	Atención meseros	Sugerencias de nuevos platos	Horario
Media	4,33	4,72	4,17	4,74	4,63	4,58	4,56	4,46	4,34	4,28	4,23	3,96	4,66	4,25	4,38	4,68	4,58	4,28	3,65	1,89	4,96
Error típico	0,05	0,04	0,07	0,04	0,04	0,04	0,04	0,05	0,05	0,06	0,05	0,05	0,04	0,22	0,05	0,04	0,04	0,05	0,04	0,07	0,01
Mediana	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	2,00	5,00
Moda	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	1,00	5,00
Desviación estándar	0,73	0,48	0,94	0,49	0,53	0,61	0,60	0,65	0,68	0,83	0,69	0,71	0,52	2,99	0,63	0,51	0,50	0,64	0,62	0,95	0,19
Varianza de la muestra	0,53	0,23	0,89	0,24	0,29	0,37	0,36	0,42	0,46	0,69	0,48	0,50	0,27	8,95	0,40	0,26	0,25	0,40	0,38	0,90	0,04
Curtosis	-0,51	0,91	0,06	1,72	0,14	3,33	3,23	-0,43	0,82	2,94	0,38	-0,52	0,24	168,00	-0,64	0,57	-1,92	-0,67	-0,39	0,43	22,67
Coefficiente de asimetría	-0,69	-1,40	-0,93	-1,62	-1,08	-1,57	-1,48	-0,78	-0,85	-1,46	-0,64	-0,13	-1,15	12,59	-0,49	-1,27	-0,31	-0,32	0,12	0,91	-4,94
Rango	3	2	4	2	2	3	3	2	3	4	3	3	2	42	2	2	1	2	3	4	1
Mínimo	2	3	1	3	3	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	4	3	2	1	4
Máximo	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	44	5	5	5	5	5	5	5
Suma	819	892	789	895	876	865	862	842	820	809	797	749	881	803	827	885	865	809	689	357	938
Cuenta	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189

Reporte de Turnitin

Tesis Mario Benalcázar

ORIGINALITY REPORT

9%

SIMILARITY INDEX

7%

INTERNET SOURCES

2%

PUBLICATIONS

3%

STUDENT PAPERS

MATCH ALL SOURCES (ONLY SELECTED SOURCE PRINTED)

< 1%

★ www.mlsjournals.com

Internet Source

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography On
