



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE DE UNA
PANADERÍA: CASO EL ALMENDRO

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial

Línea de investigación:

Gerencia, Planificación, Organización, Dirección y/o Control de Empresas

Autora:

Michelle Cecilia Coronel Miranda

Director:

Ing. Mg. Elva Aidée Llerena Barreno

Ambato-Ecuador

Marzo 2019

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:


Mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente de una panadería: caso El Almendro

Autora:

MICHELLE CECILIA CORONEL MIRANDA

Elva Aidée Llerena Barreno, Ing. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Paúl Hernán Ortiz Coloma, Ing. Mg.

CALIFICADOR

f. 

José Luis Viteri Medina, Dr. Mg.

CALIFICADOR

f. 


Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Ing. Mg

DIRECTOR ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

f. 

Hugo Rogelio Altamirano Villaroel, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f.  Pontificia Universidad Católica del Ecuador
SECRETARÍA GENERAL
PROCURADURÍA

Ambato – Ecuador

Marzo - 2019



BIBLIOTECA

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: **MICHELLE CECILIA CORONEL MIRANDA**, con CC. 180464063-7, autora del trabajo de graduación intitulado: **“MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE DE UNA PANADERÍA: CASO EL ALMENDRO”**, previa a la obtención del título profesional de **INGENIERA COMERCIAL** en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, marzo 2019



MICHELLE CECILIA CORONEL MIRANDA

CC. 180464063-7



BIBLIOTECA

AGRADECIMIENTO

Dicen que la mejor herencia que nos pueden dejar los padres son los estudios, sin embargo, no creo que sea el único legado del cual me siento muy agradecida; mis padres Nole y Cecilia me han dado la oportunidad de formarme en ésta prestigiosa universidad, me enseñaron que con paciencia todo es posible, ellos son los pilares de mi vida. Agradezco también a mis hermanos Byron y Christian que siempre están cuando los necesito sin importar las circunstancias. Agradezco a mi tutor (a) Mg. Aidée Llerena, quien con su experiencia y conocimiento me orientó en la elaboración de este proyecto de titulación. A mis amigos por su agradable apoyo y estar presentes en mi vida.

Michelle Cecilia

DEDICATORIA

A Dios por ser mi guía y acompañante en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

A mis padres Nole y Cecilia quienes con su infinito amor, paciencia y esfuerzo me han dado la oportunidad de llegar a cumplir hoy un sueño más.

A mis hermanos Byron y Christian por su incomparable apoyo durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias.

RESUMEN

El presente proyecto de investigación se lo realizó en la Panadería y Pastelería El Almendro, una empresa que lleva más de 15 años en el mercado ambateño ofreciendo variedad de pan, tortas, postres, bocaditos, entre otros productos y servicios a precios accesibles; actualmente cuenta con tres sucursales para satisfacer las necesidades y exigencias de su distinguida clientela. El proyecto tiene como propósito desarrollar un manual de mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente para los colaboradores del área de ventas de la panadería. Uno de los inconvenientes que la empresa tiene es la alta rotación de personal, lo que ocasiona una deficiente atención a los clientes en las tres sucursales. La información teórica cuenta con importantes temas sobre el servicio al cliente, la calidad y el manual de servicio al cliente que ayuda a estructurar de manera adecuada dicho proyecto. La investigación se ha fundamentado en un enfoque cualitativo y cuantitativo, con el uso de fuentes primarias y secundarias, el tipo de investigación que se realizó fue descriptivo y las técnicas utilizadas fueron la encuesta y la entrevista las cuales fueron aplicadas a los colaboradores de la empresa y a los clientes. Se realizó un manual de mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente para los colaboradores del área de ventas de la panadería, este permitirá guiarlos en el debido trato a los clientes externos con el propósito de enriquecer a cada colaborador con pautas e información relevante para mejorar la atención en la empresa; también permitirá que el personal se sienta comprometido con su trabajo y tenga la confianza y seguridad de dar un buen trato a los clientes.

Palabras Clave: mejoramiento de calidad, satisfacción del cliente, atención, colaboradores internos.

ABSTRACT

This study was carried out in El Almendro Bakery and Cake Shop, a company that has been in the market of Ambato for more than 15 years offering a wide variety of bread, cakes, desserts, snacks and other products and services with accessible prices. It currently has three branches to satisfy the needs and requirements of its distinguished customers. The aim of the study is to develop a customer service quality improvement manual for the sales staff of the bakery. One of the problems the company has is a high staff turnover rate, which leads to poor customer service in its three branches. The theoretical information includes important topics regarding customer service, quality and the customer service manual that helps to structure the project in an adequate way. The study is supported in a qualitative and quantitative approach with the use of primary and secondary sources. The applied research mode was descriptive and the techniques used were a survey and interview which were applied to the company staff and its customers. A customer service improvement manual was developed for the bakery's staff which will guide them to provide a good service to its external customers in order to fortify each staff member with relevant information to improve the company's service. It will also make it possible that the staff is committed to the company and that they have confidence and assurance to provide a good treatment to the customers.

Key words: quality improvement, customer satisfaction, service, internal staff.

ÍNDICE

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| PRELIMINARES | |
| DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN | iii |
| AGRADECIMIENTO | iv |
| DEDICATORIA..... | v |
| RESUMEN | vi |
| ABSTRACT | vii |
| ÍNDICE DE FIGURAS | ix |
| CUADROS | ix |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA | 5 |
| 1.1. Calidad..... | 6 |
| 1.2. Servicio al Cliente..... | 9 |
| 1.3. Manual de servicio al cliente | 16 |
| CAPITULO II. DISEÑO METODOLÓGICO | 18 |
| 2.1. Enfoque de la investigación..... | 18 |
| 2.2. Modalidad básica de investigación..... | 18 |
| 2.3. Tipo de investigación..... | 19 |
| CAPÍTULO III. DESARROLLO DE UN MANUAL DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE..... | 32 |
| CONCLUSIONES | 60 |
| RECOMENDACIONES | 61 |
| BIBLIOGRAFÍA | 62 |

ÍNDICE DE FIGURAS

CUADROS

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Cuadro 1: Etapas de la gestión de la calidad..... | 7 |
| Cuadro 2: Modelo de Calidad Total..... | 8 |
| Cuadro 3: FODA El Almendro | 19 |
| Cuadro 4: Horario de atención | 22 |
| Cuadro 5: Atención del personal..... | 22 |
| Cuadro 6: Descripción de los productos | 23 |
| Cuadro 7: Utensilios adecuados para empacar el producto | 24 |
| Cuadro 8: El cliente se encuentra satisfecho con la atención recibida..... | 24 |
| Cuadro 9: Variedad de productos..... | 25 |
| Cuadro 10: Calidad de productos..... | 25 |
| Cuadro 11: Precios de productos | 26 |
| Cuadro 12: Servicio de pastelería, repostería o delicatessen..... | 26 |
| Cuadro 13: Rapidez que se atendió la solicitud | 26 |
| Cuadro 14: Presentación de los productos | 27 |
| Cuadro 15: Presentación del cliente interno | 27 |
| Cuadro 16: Aseo de las instalaciones..... | 27 |
| Cuadro 17: Agilidad en la atención..... | 28 |
| Cuadro 18: Embalaje del producto..... | 28 |
| Cuadro 19: Frecuencia que visita El Almendro | 29 |
| Cuadro 20: Volvería a comprar en El Almendro | 29 |
| Cuadro 21: Visitaría El Almendro | 30 |
| Cuadro 22: Ánalisis de resultados de la entrevista..... | 31 |
| Cuadro 23: Descripción de procedimientos | 42 |
| Cuadro 24: Información documentada..... | 43 |
| Cuadro 25: Cuadro de presupuesto | 59 |

ILUSTRACIONES

| | |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| Ilustración 1: Confianza y Credibilidad..... | 14 |
| Ilustración 2: Comportamiento del consumidor | 15 |
| Ilustración 3: Constelación de atributos reales | 21 |
| Ilustración 4: Organigrama El Almendro | 33 |
| Ilustración 5: Mapa tipológico de públicos..... | 34 |
| Ilustración 6: Diagrama de procedimientos El Almendro | 41 |
| Ilustración 7: Constelación de atributos futuros | 57 |
| Ilustración 8: Constelación de atributos real y futura | 58 |

INTRODUCCIÓN

En los años sesenta las empresas con impacto internacional empiezan a sentir la necesidad de desarrollar nuevos métodos en sus servicios de venta y posventa en su afán de brindar a los consumidores un servicio de calidad al momento de la adquisición de un producto o servicio, significa entonces que fue el período de vendedores y las escuelas de venta. Tiempo después empezaron a darle importancia al servicio post venta y aparece los servicios de excelencia; varias empresas implementaron asesores en busca de la calidad perdida.

En base a lo expuesto, actualmente se ha precisado que el posicionamiento en el mercado de una empresa depende de la opinión del cliente externo sobre el producto o servicio que reciben de dicha organización. De modo que, si el cliente da una retroalimentación positiva, significa que la empresa satisface con las necesidades, lo que quiere decir que hay calidad en el servicio.

Varias empresas han creado su directriz centrándose en los clientes, siguiendo los principios del marketing lo cual se deduce que una parte pequeña puso en práctica lo que había planteado a sus directrices, es evidente entonces que nace una inquietud que si dichas empresas podrán cumplir los requerimientos necesarios para llegar a ser el primero en el mercado (Condo, 2012).

En los años ochenta el servicio al cliente se transformó en un tema importante en el área empresarial, el sector de servicios financieros minoristas adaptó un programa para la atención y cuidado al cliente, de manera que los resultados no fueron los esperados para poder considerarse un éxito.

Peters y Waterman realizaron un estudio sobre las mejores empresas en el cual se centró la atención del mundo empresarial con el afán de mantenerse cerca de los clientes, los resultados de esta atención con el cliente externo se difundieron con empresas de Reino Unido, pero nadie se mantuvo al margen.

En Estados Unidos se realizó un estudio donde 77 empresas instauraron dicho programa en el cual menos de 20 tuvieron importantes efectos en la rentabilidad. Así mismo la mayoría de los programas solo se han enfocado en evaluar la calidad interna mas no en la calidad externa. Por consiguiente, las empresas que adaptaron el programa no se enfocaron en la calidad total que abarca todas las áreas incluyendo motivación de los empleados y la estructura organizativa. (Martin Christopher, 1994)

Por tanto, la calidad y el servicio al cliente son puntos importantes que dan solución a las empresas en escenarios separados, el reto de toda empresa es unir estos puntos para que el resultado final sea un servicio y una satisfacción al cliente perdurable.

En Ecuador, los reclamos sobre la calidad en el servicio al cliente cada día son frecuentes debido a que las empresas no tienen el interés de implantar una cultura positiva para servir a un cliente o no establecer protocolos de enseñanza en atención al cliente, por tanto, en la actualidad se han presentado falencias en algunos sectores.

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en el 2015 realizó una entrevista al 7% de la población, donde el motivo de queja o reclamo en las empresas públicas es por la insuficiente información (14,3%), falta de profesionalismo (15,8%) y comprensión del problema (24,6%).

En el sector privado expertos aclararon que no se realizaron estudios de la atención al servicio al cliente, pero sería de vital importancia que lo realicen de una manera interna ya que al analizarlo se puede implantar una solución para que de esta manera se promueva la lealtad en los clientes ayudando a la empresa a reducir costos e inseguridades y brindar servicios más eficientes.

Tungurahua es caracterizada a nivel nacional como una provincia de comercio por contar con grandes empresas de calzado, cuero y productos similares, sin embargo, en los últimos años ha disminuido su crecimiento por la calidad en el servicio al cliente debido a que algunas empresas no cuentan con la suficiente información adecuada, pautas o con recursos para mejorar dicho problema. Hecha la observación anterior se considera que el cliente externo es quien da vida a la empresa, por tanto, es importante brindar un mejor servicio para estabilizar a la empresa en el mercado ya que si están satisfechos con el producto o servicio comenzaran a frecuentar y enviaran información a otras personas sobre su positiva experiencia, caso contrario se quejarán a otros consumidores tanto que podría ser pernicioso para las empresas en su imagen y en su rentabilidad económica.

En la ciudad de Ambato se encuentra la panadería El Almendro, esta es una empresa que no tiene una correcta calidad en el servicio al cliente, debido a que no cuentan con la suficiente información de lo importante que es para la empresa atender la necesidad de un cliente; el desafío actual de la misma es crear un manual con estrategias de calidad de

servicio al cliente, lo que significa entonces comprometer a los empleados a ser cuidadosos en su trabajo satisfaciendo a los clientes con la calidad y el servicio, de esta manera superar las expectativas de los mismos.

El problema se da por la inadecuada preparación y falta de motivación de los empleados que afecta de manera recurrente a los ingresos netos de la empresa, siendo este el principal factor para ser analizado. En consecuencia, los clientes externos no se sienten atraídos para generar transacciones comerciales en Panaderías El Almendro.

En la empresa los colaboradores no atienden correctamente a los clientes, son groseros en su atención, no se preocupan por revisar que los productos y las instalaciones se encuentren en buen estado, no tienen una buena presentación personal a pesar de que cuentan con la dotación de un uniforme característico de nuestra marca, llegan atrasados y tienden a faltar en jornadas normales de trabajo; todo esto contribuye a que incumplan sus obligaciones laborales.

Es importante definir la situación actual de Panadería El Almendro, misma que cuenta con una calificación artesanal que no otorga beneficios de ley (décimo tercero, décimo cuarto sueldo, fondos de reserva y utilidades), el cliente interno conoce de la situación actual en la empresa, no se compromete con su trabajo y esto ha generado que exista un alto índice de rotación del personal por la necesidad económica influye en su toma de decisiones que con frecuencia renuncia y busca un trabajo que le otorgue los beneficios que la empresa no ofrece.

Por lo tanto, el servicio al cliente se ve afectado por variables endógenas y exógenas que influyen en el comportamiento de los empleados, y de la misma manera se vulnera la imagen corporativa en relación al servicio al cliente que se ofrece.

El objetivo general de la investigación es el desarrollo de la calidad en el servicio al cliente para la panadería “El Almendro” a través de la implementación de un manual de atención al cliente dirigido a nuestros colaboradores de atención y ventas.

Por consiguiente, los objetivos específicos es la determinación de la situación actual de la empresa, fundamentar teóricamente el mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente y sobre la base de las consideraciones anteriores se va a proponer prácticas de mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente de la Panadería “El Almendro”

Para la realización de la presente investigación se tomará en cuenta el enfoque cualitativo y cuantitativo debido a que se extraerá información de varias fuentes; se realizará una investigación descriptiva y documental, a través de páginas del internet, fuentes como artículos científicos, tesis y libros se tomarán conceptos importantes para obtener la adecuada información; la investigación se lo realizará de la siguiente manera (R. Hernández Sampieri, 2016).

- ✓ Levantamiento de información
- ✓ Investigación de campo
- ✓ Entrevistas a los empleados de la empresa
- ✓ Tabulación y análisis de los resultados
- ✓ Elaboración del manual

La competencia actualmente es un problema por el que todas las empresas tienen que lidiar, puesto que, la calidad en el servicio al cliente es una de las estrategias más importantes del marketing que todas las empresas deberían aplicar para obtener un posicionamiento adecuado en el mercado.

Significa entonces, que el desafío planteado para la resolución de este caso es lograr que la atención que se brinda al comprador ocasional o frecuente cumpla con las necesidades y expectativas de un servicio de excelencia. El presente proyecto de investigación intentará dar una solución al problema antes mencionado con un manual que ayudará a que nuestros colaboradores tengan un conocimiento amplio y estandarizado sobre el buen trato con el cliente, lo que dará como resultado que la empresa sea más conocida en el mercado por su atención de calidad a todos los consumidores.

Con los conocimientos adquiridos en la escuela de Administración de Empresas de la Universidad Católica del Ecuador sede Ambato surge este caso, el cual será investigado y resuelto con el fin de poder plasmar lo aprendido, de esta manera ayudar a mejorar a la empresa El Almendro.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

En la presente investigación se estableció una búsqueda y análisis de información bibliográfica, documental, artículos científicos referente a la mejora de la calidad del servicio y trabajos relacionados con el tema de investigación, de esta manera el autor genera un aporte al conocimiento científico.

El Almendro, es una empresa con 15 años de experiencia en el mercado, es necesario el mejoramiento de la calidad del servicio como factor indispensable para un continuo crecimiento empresarial.

Salvador Tantalean Evelyn Janet en su tesis de pregrado **“Propuesta de mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa de pastelería & catering Lima, Perú-2017”** determina que, trabajar en un ambiente ameno hará que los trabajadores estén motivados en conseguir los objetivos de nuestra organización por consiguiente a generar satisfacción al cliente (Salvador, 2017). De esta manera el autor coincide que, para la mejora de la calidad del servicio al cliente, la motivación también marca la diferencia puesto que hace que los empleados se encuentren cada vez más comprometidos en brindar un mejor producto o servicio.

Por otra parte Giovanni Lotta Gómez en su trabajo titulado **“El valor del servicio en las organizaciones de bienes y servicios”** explica que la creación de valor a través del servicio es determinante, puesto que para el cliente siempre será un factor diferenciador y a la larga es un factor que no requiere gastos, es así que el autor coincide con (Lotta, 2016) debido a que, en la actualidad es muy común observar como el área de servicios ha pasado de ser un simple call center a un departamento dentro de la estructura de la empresa, con participación en la planeación estratégica puesto que a través del servicio se llega a la percepción del cliente en lo que hace referencia a la individualidad de cada empresa y no al sector, esto a la larga determina el éxito, y la pertinencia en el mercado de las organizaciones.

Carolina Martínez Valbuena en su proyecto de grado **“El servicio al cliente más que una estrategia una cultura”** explica que la cultura de servicio al cliente es un factor importante en cualquier organización ya que es este el protagonista de la acción comercial, la razón de la existencia y garantía del futuro de la misma y el excelente servicio es y debe ser la misión la principal de toda empresa y sin importar el servicio o producto que se

ofrezca, el cliente debe ser el motivo que impulsa al personal a realizar sus actividades, pensando primordialmente en su satisfacción.

Una atención de calidad refleja en medida el asertividad con la que los trabajadores tratan a los clientes día a día, su desenvolvimiento al momento de pedir la orden, el conocimiento que se tiene acerca de todos los productos o servicios que se ofrecen en la empresa y las promociones, pero principalmente la manera en cómo el cliente ve reflejado el trato que se les da desde el momento de su ingreso al local o negocio (Martínez V. C., 2013).

Montoya, César & Boyero, Martín en su artículo científico **“El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización”** enfatiza que el servicio constituye la experiencia fundamental en la que tiene lugar el contacto entre la organización y el cliente. De forma adecuada como se efectúe esta relación, depende la conservación o pérdida de un cliente. Es imperativo por tanto que las organizaciones visualicen el servicio como el elemento esencial en el que radica el sentido mismo de su existencia y pertinencia (Montoya & Boyero, 2010).

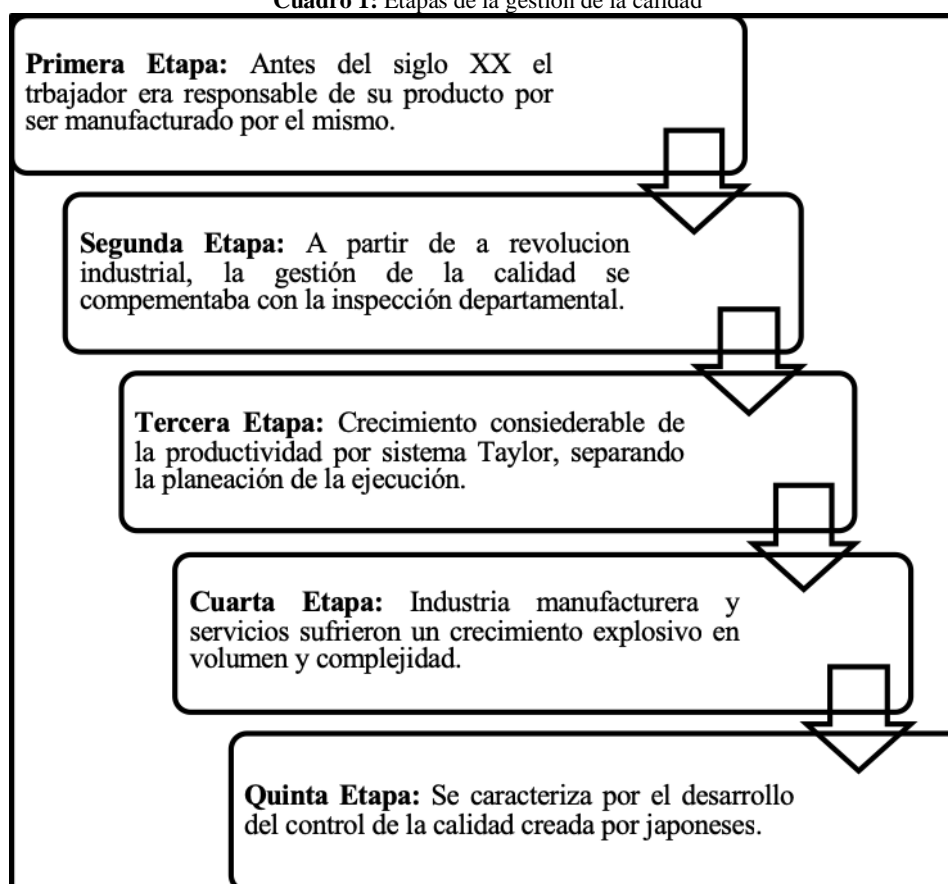
Así mismo, desarrollar nuevas ventajas competitivas a través de servicios basados en una creciente y sistemática innovación e incorporación de nuevos conocimientos en la organización que les permita tener un mercado más amplio a la hora de ofrecer sus productos o servicios.

1.1. Calidad

“Calidad está asociada con el conjunto de características que un producto o servicio ofrece para la satisfacción de una necesidad o requerimiento de los clientes” indica (Castañeda, 2010). Para (Equipo Vértice, 2010) “la calidad está asociada con un análisis metódico e independiente que ayuda a determinar los resultados relativos a un buen producto”.

En el cuadro 1 se desarrollan las etapas de evolución de gestión de la calidad en las empresas desde el siglo XX en adelante.

Cuadro 1: Etapas de la gestión de la calidad



Fuente: Modificado a partir de Castañeda (2010)

Según Javier Rial la calidad es:

- Satisfacer y despertar nuevas necesidades en los clientes.
- Cumplir con expectativas.
- Conseguir productos o servicios sin falencias.
- Diseñar, entregar y producir un buen producto.
- Proporcionar respuesta inmediata a los requerimientos.
- Soluciones efectivas a los problemas.

Por lo tanto, la calidad son todas las normas para ofrecer un producto o servicio sin falencias que satisfagan la necesidad o demanda del cliente. Las cuales son actividades de los diferentes departamentos de la empresa.

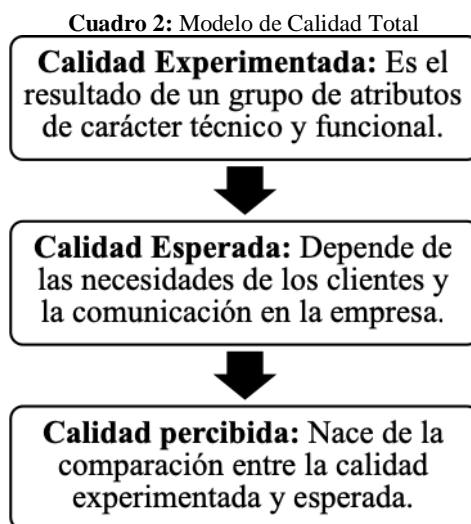
Cabe mencionar dos tipos de calidad:

Interna: Mejoramiento de la operación interna de una compañía, implementa los medios para permitir la mejor descripción posible de la organización. Los beneficiarios de la calidad interna son la administración y los empleados de la compañía.

Externa: Satisfacción de los clientes, requiere proporcionar productos o servicios que satisfagan las expectativas del cliente para fidelizarlos y de ese modo mejorar su participación en el mercado.

Es por eso, que se refiere al proceso que se realiza para obtener el producto final, hace énfasis en la relación existente entre comprador y vendedor y se enfoca en la perspectiva que se forma el cliente durante dicho proceso, consecuentemente, es imprescindible tomar en cuenta el modelo de calidad total, descrito a continuación: (Rial, 2014).

En el cuadro 2 se explica el proceso que tiene un cliente al momento de medir la calidad de un producto o servicio.



Fuente: Modificado a partir de Rial (2014)

Es importante mencionar que para Vargas (2010) “la calidad y el servicio son dimensiones que están ligadas con el fin de brindar satisfacción al cliente, no sólo respondiendo a sus necesidades, sino que también se dirijan a formarse como un factor competitivo, por tanto, se debe comprender que la calidad va más allá del proceso de producción, depende

de todos los departamentos de la empresa”. Por otra parte, (Publicaciones Vértice S.L., 2011) menciona que “controlar la calidad de un servicio es más complejo que la de un producto, debido a que los servicios poseen más características y son más perceptibles, el riesgo de insatisfacción se incrementa dependiendo de la calidad del servicio”.

“No obstante la mejora continua se considera cuando una empresa u organización siempre está en procesos de desarrollos y cambios para mejorar la calidad de sus productos y servicios. Determinando que los procesos son dinámicos y en constante evolución en las diferentes áreas de una empresa para satisfacer las necesidades de los clientes” (González, Domingo, & Pérez, 2013).

“Así mismo la mejora continua de la calidad es una forma ordenada de administrar una empresa y mejorar procesos identificando problemas y establecer soluciones positivas con estándares y normas de calidad recomendadas como las normas ISO” (Equipo Vértice, 2010).

1.2. Servicio al Cliente

Según Paz (2015) “el servicio al cliente es un importante factor intangible al hablar de calidad, confianza o riesgo, los clientes juzgan a la empresa a través del servicio que reciben durante el proceso de compra lo cual determinará el éxito o fracaso de la misma”. Indica que “en varias empresas la forma más efectiva de elevar las ventas es a través de un servicio de calidad, constituyéndolo como una estrategia de beneficio combinado con la innovación y desarrollo de nuevos productos.

Para conseguir esto se debe considerar lo siguiente:” (Tschohl, 2011).

Compromiso de la dirección:

- Programa de mejora de la calidad del servicio.

Recursos adecuados:

- Invertir con decisión.

Mejoras visibles del servicio:

- Mejora de servicio e imagen.

Formación:

- Implantar una estrategia del servicio.

Servicios internos:

- Exhibición de mercadería, conseguir la lealtad del cliente.

Implicación de todos los empleados:

- Comunicación directa

Tipos de servicio

Entre los tipos de servicio están:

Servicio excepcional

- Cultura de servicio y calidad

Servicio normal

- Servicio cumple con las expectativas y deseos del cliente

Servicio malo

- No cumple con las expectativas del cliente

Servicio pésimo

- Servicio considerado desfavorable

“Por otra parte el servicio al cliente es la atención que una empresa o negocio brinda a sus clientes al momento de atender sus consultas, pedidos o reclamos, vender un producto o entregar el mismo, es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrecen un proveedor con el fin que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y asegura un uso correcto del mismo” (Abadi, 2010).

“Asimismo contiene elementos que condicionan el servicio al cliente no pueden ser los mismos en todas las empresas o servicios y clientes. Existen una serie de factores que es preciso que la empresa conozca antes de diseñar un servicio” (Carrasco, 2013).

Otro aspecto importante es la calidad del servicio para Pérez (2014) de acuerdo a las necesidades del cliente, se puede mencionar que existen tres tipos de calidad son:

- Calidad requerida: nivel de cumplimiento de acuerdo a las especificaciones del servicio
- Calidad esperada: satisfacción de aspectos implícitos
- Calidad subyacente: satisfacción de expectativas no explícitas

Por lo tanto, la percepción de los clientes hace referencia a las opiniones que tienen las personas sobre el negocio, esta se genera evaluando la experiencia que tiene el cliente, incluyendo el producto que ofrece, las estrategias de branding y el servicio.

Además, la satisfacción y evaluación que realiza el cliente respecto a un servicio o producto que depende si se respondió o no a las necesidades y expectativas. Si esto no se cumple se produce la insatisfacción.

Por esta razón la satisfacción está influenciada significativamente por la evaluación que hace el cliente sobre las características del producto o servicio por medio de los estudios de satisfacción y miden las percepciones de dichas características para medir cuales son los atributos más importantes; así como el nivel de satisfacción.

Es decir, las emociones de los clientes influyen en la satisfacción de un producto o servicio.

- Las emociones afectan a las percepciones de satisfacción hacia los servicios.
- Las emociones afectan el estado de ánimo o el grado de satisfacción con su vida (alegría o mal humor).
- Las emociones positivas - felicidad, placer, júbilo - mejoran la percepción de la satisfacción, mientras que las emociones negativas - tristeza, pena, arrepentimiento, irritación -, actúan en sentido contrario (insatisfacción).

El método eficaz surge de tener en cuenta las emociones en los clientes que les induzca a una conducta, debe ser el resultado de una percepción que haga la oferta diferente, atractiva y preferida para los clientes. El objetivo es conseguir que el proceso termine en una empatía sostenible, que produzca una emoción permanente. Este proceso se ha denominado UEP (*Unique Emotional Proposition*) que pretende ir mucho más allá. Se trata no sólo de que cada anuncio lleve un mensaje claro, sino también de identificar una idea simple y clara de diferenciación, para hacer de esa idea la clave y la referencia principal de la estrategia competitiva. Debe ser la base del soporte que cree una empatía entre el cliente y el producto o entre el cliente y quien lo ofrece. Por tanto, hay que crear emociones especiales que signifiquen beneficios concretos, relacionados con el producto y muy pragmáticos.

También las estrategias para influir sobre las percepciones del cliente.

- Medición y administración de la satisfacción del cliente y de la calidad en el servicio.

La estrategia clave aquí consiste en medir la satisfacción y la calidad en el servicio. Más adelante se analizarán las correspondientes medidas

- Proponerse la calidad y la satisfacción del cliente en cada encuentro del servicio.

Se trata de lograr el 100% de satisfacción, sin defectos.

Los 4 puntos que sustentan la satisfacción / insatisfacción del cliente son; los ya vistos: recuperación, adaptabilidad, espontaneidad y hacer frente.

- Impulsar la espontaneidad del empleado.

Desde los procesos de selección y formación, hay que buscar en el empleado la orientación al cliente y la mentalidad del servicio.

Una cultura de servicio, el *empowerment* en los empleados, la eficiente supervisión y la rápida retroalimentación de los empleados, facilita la espontaneidad.

Elementos que condicionan el servicio al cliente:

El Cliente

- Es preciso identificar quién es el cliente y las necesidades y deseos que este tiene.

La competencia

- Se debe conocer las debilidades y fortalezas de los competidores para establecer un mejor servicio al cliente.

El ciclo de vida del producto

- No se debe ofrecer el mismo servicio para un producto cuando está en fase de introducción que cuando su consumo está asentado.

Los segmentos de mercado

- Cada segmento tiene un comportamiento distinto, no se puede generalizar al mismo nivel de servicio en todo mercado.

“Con respecto al cliente se refiere a la persona o individuo que mediante una transacción financiera o trueque adquiere un producto y / o servicio de cualquier tipo, es un sinónimo de comprador o de consumidor (Publicaciones Vértice, 2010).

“Los diferentes tipos de clientes son activos, inactivos, compra frecuente u ocasional, alto, bajo volumen de compras y satisfechos o insatisfechos” (Martínez V. C., 2013).

El siguiente punto trata del personal de contacto directo con el cliente, que tiene un papel fundamental para la prestación del servicio, los que marcan la diferencia entre las alternativas existentes alrededor del producto o servicio ofertado, con una atención personalizada al cliente iniciando la venta, proceso de venta y con esto una pos venta con seguimiento a la satisfacción del cliente (Molla, Berenguer, Gómez, & Quintanilla, 2014).

Considerando que la satisfacción es la percepción del cliente sobre el grado en el que sus deseos son complacidos. Incluso cuando los requisitos del cliente se han acertado con el mismo y esto ha sido cumplido, esto no asegura necesariamente una elevada satisfacción del cliente. Esto va a marcar las políticas de crecimiento financieras y humanas de la empresa de venta directa. Pero para que el cliente se repita, antes debe probar nuestro producto y experimentar una satisfacción con el mismo (Carrasco, 2013).

“Dado que, es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes de un mercado meta. Por esta razón el mantener satisfecho al cliente es un objetivo de todos los departamentos de la empresa” (Thompson, 2006).

Es decir, la atención al cliente debe estar arraigada a la cultura empresarial de un negocio como algo fundamental. Debe ser vital comprender esto para todos los empleados refiriendo a los clientes como personas y no cosas, al obtener que se conecten dos grupos de personas los empleados y clientes la empresa logrará una ventaja competitiva ante las demás (Pérez T, 2010).

“Ahora bien la atención al cliente es un conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia de una imagen, precio y reputación del producto o servicio que recibe” (Pérez T, 2010).

En relación a estrategias de atención al cliente la clave para lograr una lealtad de los clientes consiste en ofrecer un valor añadido. Para varios autores, las empresas deben desarrollar un sistema de entrega de valor y una oferta de valor competitividad superior. La oferta de valor de una empresa es mucho más que su posicionamiento respecto a un único atributo del producto; es una afirmación sobre la experiencia total que el consumidor puede esperar recibir (Publicaciones Vértice, 2010).

Teniendo en cuenta, que un cliente deposita su confianza en una empresa es el resultado no solo de un sentimiento emocional subjetivo, sino también de la percepción de un conjunto

de comportamientos observables en la actuación de la empresa que lo inducen a confiar en la misma (Alcaide, 2015).

Se puede observar en la ilustración 1 cuando una empresa tiene confianza más credibilidad con sus clientes estos son fidelizados a los productos o servicios que oferta la empresa.

Ilustración 1: Confianza y Credibilidad



Fuente: Tomado a partir de Alcaide (2015)

Ante todo, la confianza puede ser eficazmente utilizada convirtiéndose en un factor fuerte y una ventaja estratégica ante las demás empresas. Considerando los comportamientos de la empresa hacia los clientes y generar fidelidad (García, 2010).

Para Alcaide (2015) los comportamientos que construye la confianza del cliente son:

- Demostrar competencias y habilidades.
- Fiabilidad cumpliendo con lo que se promete.
- Comunicación sincera y honesta.
- Capacidad de respuesta Colaboración para alcanzar acuerdos.
- Integridad para solucionar problemas
- Reciprocidad tratar al cliente como desearía ser tratado.
- Respeto y demostración de que valora a sus clientes.

“Con respecto al consumidor se describe que tiene ciertas características comunes que podría resumir en el sentido que comprende toda persona física, no profesional, que

adquiere bienes o servicios para su uso o consumo final, con el objetivo de satisfacer necesidades personales o familiares” (Paños, 2014).

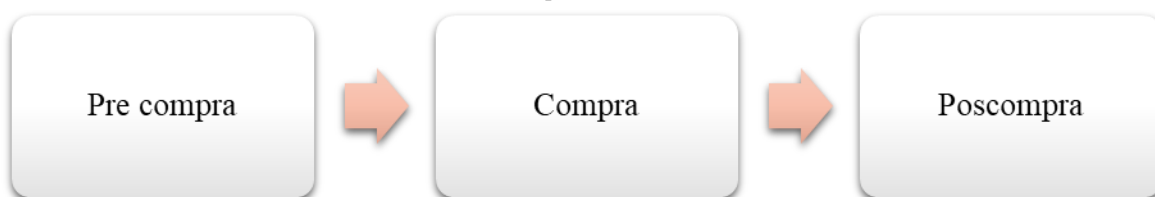
“Entonces toda persona natural o jurídica que como destinatario final adquiera utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello. Cuando la presente ley mencione al Consumidor, dicha denominación incluirá al Usuario” (Ley organica de defenza del consumidor, 2015).

“Acercas del comportamiento del consumidor ha sido abordado desde la óptica de distintas áreas de investigación. Es necesario un esfuerzo sistematizando todo el conocimiento que podría y debería ser utilizado en nuestra disciplina. Un consumidor es el que determina las ventas y utilidades de una empresa con su decisión de compra” (Molla, Berenguer, Gómez, & Quintanilla, 2014).

“Ahora bien, el consumidor puede anticipar sus necesidades relaciona las necesidades de compra, pero existe una paradoja pueden comprar algo que no necesiten y necesitar algo que no desean comprar” (Rivas & Esteban, 2013).

En la ilustración 2 es el proceso que realiza un consumidor con la pre compra cuando tiene el deseo de adquirir un producto, luego realiza la compra cancelando el producto y por último la poscompra que es el consumo y seguimiento de la compra.

Ilustración 2: Comportamiento del consumidor



Fuente: Modificado a partir de Molla, Berenguer, Gómez, & Quintanilla (2014)

“Por lo que se refiere a los derechos del consumidor se fundamentan en la necesidad del Estado de brindar herramientas para proteger a quienes acceden al mercado para proveerse de bienes o servicios, quienes tienen que confiar en la información que brinda unos expertos para poder tomar decisiones” (Paños, 2014).

Artículo 4: Derecho del consumidor, además de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados y convenios internacionales legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil (Ley orgánica de defensa del consumidor, 2015 Pg. 3).

- Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos.
- Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad.
- Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad.
- Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren presentar.
- Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida.
- Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales.

1.3. Manual de servicio al cliente

“El sistema de gestión de la calidad es la base del cómo y por qué se realizan las cosas en una empresa. Es la metodología la cual facilita organizar, planear, ejecutar y controlar todas las actividades para el cumplimiento de su misión y objetivos planteados por su gerente”.

“Teniendo en cuenta, que un manual de calidad es un documento donde especifica de forma clara y comprensible las características del servicio de calidad dentro de una empresa u organización. Debe tener específicamente la política de calidad, estructura organizativa y una descripción de los compromisos de servicio de referencia y un sistema de gestión de la calidad en una organización” (Villa, 2014).

“Por tanto los manuales de procedimientos son exigidos por las normas ISO 9001 y 2000, son documentos especializados donde muestran un resumen de procedimientos e instrucciones de un sistema de gestión de calidad”.

Así mismo para la elaboración de un manual se debe realizar un estudio de mercado determinando las verdaderas necesidades de los clientes para diseñar y desarrollar un manual en el cual debe ir la siguiente información (Grupo, Kaisen, S.A., 2016):

- Nomenclatura
- Servicios ofertados.
- Indicadores de satisfacción del servicio.
- Nivel de recursos e inventarios requeridos.
- Alianzas para brindar un servicio más completo.
- Volumen de la capacidad requerida para el servicio.
- Costo
- Comunicación con el cliente: Técnicas de comunicación.

De esta manera, un manual de servicio de calidad para los clientes debe contener la siguiente información:

- Objetivo: ser una guía y establecer lineamientos para la mejora de la atención al cliente.
- Alcance: se establece la base teórica que sustentara el manual de servicio.
- Misión de la empresa.
- Responsabilidades de las personas.
- Políticas del servicio ofertado

“En consecuencia el estándar de servicio puede definirse como una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en la cual se efectúa el control de las actividades de la empresa. Los estándares representan el estado de ejecución deseado, de hecho, no son más que los objetivos definidos de la organización” (Castañeda, 2010).

- Rendimiento de beneficios.
- Posición en el mercado.
- Productividad.
- Calidad del producto.
- Desarrollo de personal.
- Evaluación de la actuación.

CAPITULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de la investigación

Para la realización de la presente investigación se tomará en cuenta el enfoque cualitativo y cuantitativo debido a que se extraerá información de varias fuentes.

Según R. Hernández Sampieri, (2016) el enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación, es decir, este tipo de investigación, no vas más allá de la explicación y el planteamiento de los hechos relevantes.

El enfoque cuantitativo es un conjunto de procesos secuenciales en el cual el investigador plantea un problema preciso y realiza una recolección de datos, el cual debe ser lo más objetiva posible ya que los fenómenos que se observan no deben ser afectados por el mismo.

2.2. Modalidad básica de investigación

Fuentes primarias. Se refiere a información oral o escrita que es recopilada directamente por las investigadoras a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento, los métodos utilizados son encuestas que se aplicarán a los clientes internos de la Panadería el Almendro y la información que se empleará para esta investigación proviene de datos suministrados directamente por la panadería El Almendro que es necesario para lograr el desarrollo de los objetivos de la investigación.

Fuentes secundarias. Se extraerá información de varias fuentes; se realizará una investigación descriptiva y documental, a través de páginas del internet, fuentes como artículos científicos, tesis y libros; se tomarán conceptos importantes para obtener la adecuada información.

La información se recolecta de la siguiente manera:

- ✓ Levantamiento de información
- ✓ Investigación de campo

- ✓ Entrevistas a los empleados de la empresa
- ✓ Tabulación y análisis de los resultados

2.3. Tipo de investigación

Descriptivo: Especifica características importantes de cualquier fenómeno que se analice; describe tendencias de un grupo o población. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas (R. Hernández Sampieri, 2016).

En el cuadro 3 se presenta una matriz en el cual contiene puntos que se han identificado en la panadería El Almendro como Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas:

Cuadro 3: FODA El Almendro

| Fortalezas | |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------|
| F1 | 17 años de experiencia. |
| F2 | Variedad en productos en todas nuestras sucursales. |
| F3 | 3 sucursales estratégicas la ciudad de Ambato. |
| F4 | Amplio horario de atención. |
| F5 | Atención 365 días del año. |
| Oportunidades | |
| O1 | Expansión de la ciudad a sectores rurales. |
| O2 | Expansión demográfica dentro del casco urbano. |
| O3 | Reputación de la ciudad por pan de buena calidad. |
| O4 | Recuperación Económica Nacional. |
| Debilidades | |
| D1 | Personal no capacitado. |
| D2 | Falta de implementación de procesos ISO. |
| D3 | Planta de producción de escala menor. |
| D4 | Poca logística en la reposición de productos en las sucursales. |
| Amenazas | |

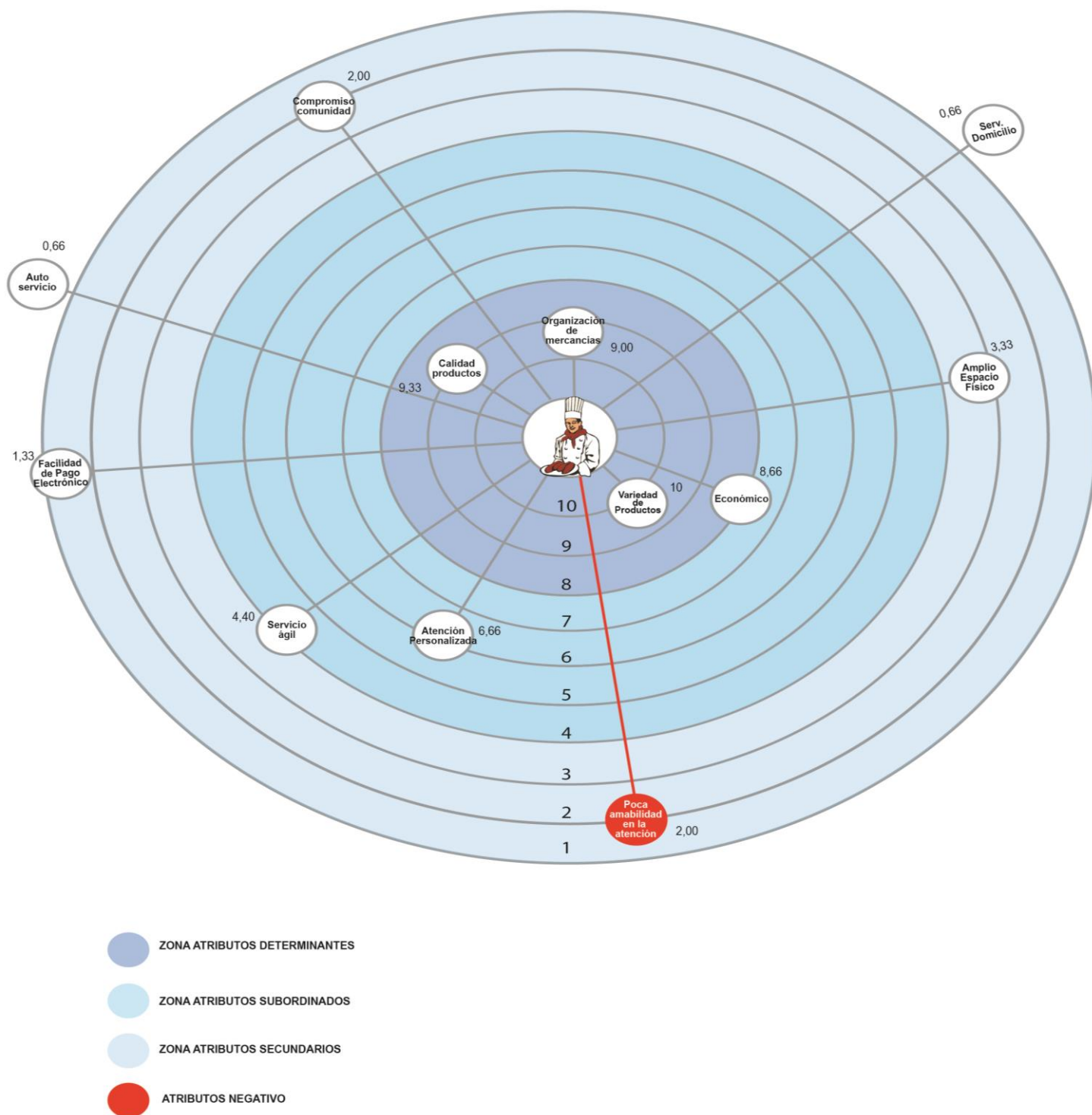
| | |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------|
| A1 | Delincuencia común. |
| A2 | Subida de precios en insumos. |
| A3 | Políticas gubernamentales. |
| A4 | Implementación de panificadoras industriales en cadenas de supermercados. |

Fuente: Elaboración propia

En la ilustración 3 se presenta una constelación de atributos que actualmente presenta la empresa El Almendro teniendo como atributo negativo la poca amabilidad en la atención y otros atributos secundarios que no hace que la empresa crezca en el mercado.

Ilustración 3: Constelación de atributos reales

Constelación de atributos reales



Fuente: Elaboración propia

El instrumento que se utilizará en el proyecto de investigación será una encuesta que será aplicada a los clientes de la Panadería el Almendro; también se realizará una entrevista de cinco preguntas a los clientes internos de la empresa para conocer un poco sobre el ambiente laboral.

La población encuestada se realiza mediante la técnica del muestreo por conveniencia debido que se seleccionó una muestra de la población que se encuentre disponible, mas no porque se han seleccionado mediante una aplicación estadística.

Análisis de resultados de la encuesta

La tabulación de datos de la encuesta dirigida a los clientes de panadería El Almendro se realizó mediante la herramienta IBM SPSS Statistics 20.

A continuación, se detalla la información obtenida de las preguntas:

1. ¿Cree usted que el horario de atención de panadería El Almendro de 06H00AM a 22H00PM es accesible?

Cuadro 4: Horario de atención

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|----|------------|------------|
| Válidos | SI | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

Se puede evidenciar que en la panadería El Almendro existe un horario completamente accesible para la atención de sus distinguidos clientes ya que son 16 horas de atención al público sin cerrar en el transcurso del día.

2. ¿Con la atención que recibe de nuestro personal durante su visita, usted se siente?

Cuadro 5: Atención del personal

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-----------------|------------|------------|
| Válidos | INSATISFECHO | 4 | 2,0 |
| | POCO SATISFECHO | 62 | 30,2 |
| | INDIFERENTE | 69 | 33,7 |
| | SATISFECHO | 70 | 34,1 |
| | Total | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro 5 se puede observar que el 34,1% de los clientes de la panadería El Almendro está satisfecho con la atención del personal, debido que cuando han visitado los locales las empleadas han sido amables y respetuosos con la persona que ingresa; el 33,7% de los clientes es indiferente con respecto a la atención del personal ya que al momento que ellos ingresan van solo a comprar lo que necesitan o se encuentran un poco apretados de tiempo por lo que les hace indiferente tomar en cuenta como se portó el personal de la empresa; el 30,2% de los clientes se mostraron poco satisfechos porque las empleadas ofrecen el producto del día anterior sin avisarles el estado del producto y son serias para atender; el 2% de los clientes se mostraron totalmente insatisfechos debido a que las empleadas varias veces son groseras para la atención, no tienen el interés de vender algunos productos que se encuentran en exhibición, elevan los precios o muchas ocasiones no atienden a los clientes que a veces necesitan ser atendidos de manera inmediata.

3. ¿Recibe la descripción/información apropiada de cada producto al momento que lo solicita antes de su compra?

Cuadro 6: Descripción de los productos

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|--------------|------------|------------|
| Válidos | CASI NUNCA | 11 | 5,4 |
| | A VECES | 104 | 50,7 |
| | CASI SIEMPRE | 84 | 41,0 |
| | SIEMPRE | 6 | 2,9 |
| | Total | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

Para el Almendro es muy importante dar a conocer a los clientes los productos que se ofrece y describir como este hecho para que se sientan convencidos de que nuestros productos son los mejores, pero según la encuesta aplicada el 50,7% de los clientes explica que a veces las empleadas responden a la información de algún producto que desconoce ya que muchas veces se encuentran ocupadas atendiendo a otras personas por lo que es un poco difícil concentrarse en dar especificaciones de algún producto; el 41% de los encuestados supo explicar que casi siempre reciben bien la información del producto que desean adquirir debido que las empleadas están disponibles para cuando el cliente entra; el 5,4% respondió que casi nunca explican sobre el producto ya que ni las empleadas saben que producto están vendiendo, no quieren dar información porque están de mal genio o se encuentran haciendo otras cosas que son más importantes para ellas;

el 2,9% de los encuestados dijo que siempre dan información de los productos porque es la dueña que amablemente y con respeto atiende a los clientes.

4. ¿El personal de servicio utilizó los utensilios indicados para servir/empacar el producto?

Cuadro 7: Utensilios adecuados para empacar el producto

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-------|------------|------------|
| Válidos | SI | 201 | 98,0 |
| | NO | 4 | 2,0 |
| | Total | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

El manejo de los utensilios en un local de comida es muy importante para la satisfacción de los clientes de que no adquieran productos indeseados; en el cuadro 7 indica que el 98% de las personas encuestadas que han adquirido productos de la panadería El Almendro utilizan todos los utensilios necesarios para coger el pan, postres, galletería entre otros productos que ofrece la misma; el 2% indica que no utilizan los utensilios ya que al momento de adquirir pan no utilizan las pinzas que es el utensilio correcto porque es complicado utilizar de manera rápida y para más comodidad utilizan fundas para la mano.

5. ¿Después de haber realizado su compra usted se encuentra satisfecho con la atención recibida por nuestro personal?

Cuadro 8: El cliente se encuentra satisfecho con la atención recibida

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-------|------------|------------|
| Válidos | SI | 124 | 60,5 |
| | NO | 81 | 39,5 |
| | Total | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

El 60,5% de los clientes encuestados indica que si se encuentran satisfechos con la atención que recibieron por el personal de la panadería El Almendro pues para algunos clientes fueron atendidos de manera adecuada y adquirieron todos los productos que necesitaban; el 39,5% indica que no se encuentran satisfechos con la atención del personal porque la mayoría del personal no se encuentra capacitado para atención al público.

6. **Califique en una escala de 1 a 5 la satisfacción con la VARIEDAD DE PRODUCTOS que ofrece El Almendro, dónde 1 es insatisfecho y 5 es muy satisfecho ¿Cómo los calificaría?**

Cuadro 9: Variedad de productos

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-----------------|------------|------------|
| Válidos | POCO SATISFECHO | 59 | 28,8 |
| | INDIFERENTE | 70 | 34,1 |
| | SATISFECHO | 72 | 35,1 |
| | MUY SATISFECHO | 4 | 2,0 |
| | Total | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

La necesidad de calificar la variedad de productos de la panadería El Almendro es importante por lo cual el 37,10% de los encuestados se encuentran satisfechos con los productos que se ofrece porque son lo que deseaban adquirir y encuentran productos frescos y de buena calidad; el 34,1% le es indiferente ya que solo van a comprar lo necesario como el pan y lácteos; el 28,8% se encuentran poco satisfechos porque los productos que se ofrecen no varían cada cierto tiempo o no hay una innovación de productos, los clientes recomiendan aumentar postres o varias los sabores de algunos postres que ofrece.

7. **Califique en una escala de 1 a 5 su satisfacción con la CALIDAD DE LOS PRODUCTOS que ofrece El Almendro, dónde 1 es insatisfecho y 5 es muy satisfecho ¿Cómo los calificaría?**

Cuadro 10: Calidad de productos

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-----------------|------------|------------|
| Válidos | POCO SATISFECHO | 6 | 2,9 |
| | INDIFERENTE | 7 | 3,4 |
| | SATISFECHO | 149 | 72,7 |
| | MUY SATISFECHO | 43 | 21,0 |
| | Total | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

El cuadro 10 indica sobre la calidad de los productos que se ofrece en la panadería El Almendro, en el cual el 72,7% se encuentran satisfechos por el sabor especial que tiene cada uno del producto que se pone a disposición para los clientes, mientras en 2,9% se encuentran un poco satisfecho debido a que en algunas ocasiones han tenido que devolver algún producto porque se encuentra en malas condiciones.

8. ¿Cree usted que los precios de los productos elaborados por la Panadería El Almendro son accesibles?

Cuadro 11: Precios de productos

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-------|------------|------------|
| Válidos | SI | 200 | 97,6 |
| | NO | 5 | 2,4 |
| | Total | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

El 97,6% de los clientes encuestados indican que los precios de la panadería si son accesibles por la calidad, el sabor y el tamaño de los productos; el 2,4% de los encuestados indican que los precios no son accesibles porque en las sucursales varían el precio de algunos productos

9. ¿Ha solicitado usted servicio de pastelería, repostería o delicatessen bajo pedido? SI..... NO..... En caso de ser SI la respuesta ¿Está satisfecho con la rapidez que se atendió su solicitud?

Cuadro 12: Servicio de pastelería, repostería o delicatessen

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-------|------------|------------|
| Válidos | SI | 31 | 15,1 |
| | NO | 174 | 84,9 |
| | Total | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 13: Rapidez que se atendió la solicitud

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|----------------|------------|------------|
| Válidos | INDIFERENTE | 2 | 1,0 |
| | SATISFECHO | 22 | 10,7 |
| | MUY SATISFECHO | 7 | 3,4 |
| | NO RESPONDE | 174 | 84,9 |
| | Total | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

El cuadro 12 indica sobre un servicio de pastelería, repostería o delicatessen bajo pedido en el cual el 84,9% de las personas encuestadas no lo han adquirido porque desconocen de ese tipo de servicio que ofrece El Almendro; el 15,10% de las personas si han adquirido el servicio de tortas y bocaditos para ocasiones especiales como bautizo, cumpleaños, grados, matrimonios entre otros por lo cual el 14,10% como indica el cuadro 13 se encuentran satisfechos con la rapidez que se

atendió el pedido ya que al solicitarlo recibieron sugerencias y otras ideas para complementar con su pedido, recibieron a tiempo y en el lugar acordado por que cuentan son servicio a domicilio.

10. Presentación de los productos

Cuadro 14: Presentación de los productos

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-----------------|------------|------------|
| Válidos | POCO SATISFECHO | 5 | 2,4 |
| | INDIFERENTE | 105 | 51,2 |
| | SATISFECHO | 70 | 34,1 |
| | MUY SATISFECHO | 25 | 12,2 |
| | Total | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

La presentación de los productos es muy importante para la atracción de los clientes, es por eso que El Almendro trata de mejorar cada día con creatividad y ser mejor en su trabajo; en el cuadro 14 se presenta el 46,3% de los encuestados satisfechos y muy satisfechos de dicha presentación mientras que el 51,2% son indiferentes porque solo ingresan a adquirir los productos que ya tenían pensado, significa entonces que a varios clientes no tienen tiempo para decidir qué producto degustar, mas no por su presentación.

11. Presentación y aseo del personal e instalaciones

Cuadro 15: Presentación del cliente interno

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-----------------|------------|------------|
| Válidos | INSATISFECHO | 23 | 11,2 |
| | POCO SATISFECHO | 13 | 6,3 |
| | INDIFERENTE | 112 | 54,6 |
| | SATISFECHO | 50 | 24,4 |
| | MUY SATISFECHO | 7 | 3,4 |
| | Total | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 16: Aseo de las instalaciones

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-----------------|------------|------------|
| Válidos | INSATISFECHO | 52 | 25,4 |
| | POCO SATISFECHO | 4 | 2,0 |
| | INDIFERENTE | 51 | 24,9 |
| | SATISFECHO | 98 | 47,8 |
| | Total | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

El Almendro cuenta con una sucursal provisional hasta la reapertura de su nuevo y propio local por lo cual sus instalaciones no son adecuadas, es por eso que el 25,4% está insatisfecho con el aseo de sus instalaciones y el 11,2% del personal ya que no cuentan con su respectivo uniforme; mientras que el 24,4% del cuadro 15 y el 47,8% del cuadro 16 indica que los clientes se sienten satisfechos con el aseo de las instalaciones y el personal que conforman El Almendro ya que su sucursal y principal se remodela cada cierto tiempo para mejor comodidad de sus clientes.

12. Agilidad en la atención

Cuadro 17: Agilidad en la atención

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-----------------|------------|------------|
| Válidos | INSATISFECHO | 50 | 24,4 |
| | POCO SATISFECHO | 6 | 2,9 |
| | INDIFERENTE | 71 | 34,6 |
| | SATISFECHO | 78 | 38,0 |
| | Total | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

El manejo del personal para la adecuada atención al cliente es primordial en una empresa por lo que el 38% de los clientes encuestados se sienten satisfechos con la agilidad que tiene el personal de la panadería El Almendro para atender y despachar el producto; el 24,4% se siente insatisfecho, las razones fueron que el personal varía cada mes por lo que nadie se encuentra capacitado para atención al público, también porque desconocen por completo del producto que están ofertando, lo cual es imposible satisfacer a los clientes.

13. Embalaje del producto

Cuadro 18: Embalaje del producto

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|----------------|------------|------------|
| Válidos | INDIFERENTE | 22 | 10,7 |
| | SATISFECHO | 120 | 58,5 |
| | MUY SATISFECHO | 63 | 30,7 |
| | Total | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro 18 se puede observar que el 89,2% de las personas encuestadas se encuentran muy satisfechos y satisfechos en lo que se refiere al embalaje debido que El Almendro cuenta con fundas y cartones personalizados con la marca de la empresa para empacar el pan, los postres, galletería, entre otros productos.

14. ¿Con que frecuencia usted visita panadería El Almendro?

Cuadro 19: Frecuencia que visita El Almendro

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|---------------------|------------|------------|
| Válidos | DOS VECES AL DIA | 66 | 32,2 |
| | TODOS LOS DIAS | 71 | 34,6 |
| | UNA VEZ A LA SEMANA | 48 | 23,4 |
| | UNA VEZ AL MES | 12 | 5,9 |
| | OTROS | 8 | 3,9 |
| | Total | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

El 34,6% de los clientes encuestados visitan todos los días la panadería El Almendro porque viven cerca del local, pero no disponen de suficiente tiempo por lo que se acercan en la mañana para adquirir todo lo que necesitan; el 23,4% de los encuestados indican que visitan la empresa una vez a la semana ya que no consumen mucho carbohidratos, o viven un poco lejos por lo que es un poco difícil visitar El Almendro todos los días; el 5,9% y el 3,9% de los clientes encuestados indican que no visitan frecuentemente la empresa porque no viven en la ciudad de Ambato y solo compran cuando visitan la ciudad y por el sabor del pan.

15. ¿Volvería a comprar en la panadería El Almendro?

Cuadro 20: Volvería a comprar en El Almendro

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|---------|------------|------------|
| Válidos | SI | 164 | 80,0 |
| | NO | 10 | 4,9 |
| | TAL VEZ | 31 | 15,1 |
| | Total | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

El 80% de los encuestados indican que si volverían a comprar en la panadería El Almendro por la calidad de los productos que ofrece y sus precios accesibles, mientras que el 15,1% indican que tal vez comprarían si El Almendro disminuyeran la rotación del personal en las sucursales y capacitaran al personal para que puedan atender a los clientes y lo más importante para hacer un ambiente acogedor.

16. ¿Recomendaría a sus allegados visitar las panaderías El Almendro?

Cuadro 21: Visitaría El Almendro

| | | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-------|--|------------|------------|
| Válidos | SI | | 188 | 91,7 |
| | NO | | 17 | 8,3 |
| | Total | | 205 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar en el cuadro 21 si los clientes de la panadería El Almendro recomendarían a sus allegados visitar el lugar por lo que el 91,7% de los encuestados indican que si recomendarían para que prueben la calidad de los productos que ofrecen, mientras que el 8,3% indica que no recomendarían ya que no existe un trato adecuado a sus clientes o en muchas ocasiones han ofrecido productos en mal estado.

Análisis de resultados de la entrevista

Después de realizar la encuesta a los clientes de la panadería El Almendro se procedió a realizar las entrevistas a los clientes internos donde se obtuvo las siguientes opiniones.

Cuadro 22: Análisis de resultados de la entrevista

• **¿Considera que nuestra empresa está preparada para asumir retos?**

Si, cualquier inconveniente que se tenga con algún pedido, daño de maquinaria o insumos en mal estado se ha logrado resolver a tiempo sin afectar a terceras personas; tomando en cuenta que la empresa si necesita un poco mas de administración

• **¿Se siente satisfecho en el área de trabajo donde se encuentra trabajando?**

Si, porque en el área existe un buen ambiente de trabajo y no existe presiones , se mantiene un respeto entre los compañeros del área de atención al publico, más no con el área de pastelería por lo que es un poco difícil tratar con el encargado de esa área.

• **¿Cómo es el ambiente laboral en la empresa?**

Es muy tranquilo, pues el gerente trata de hacernos sentir en un ambiente ameno, no hace que el trabajo sea bajo presión.

• **¿Como es la relación con sus compañeros de trabajo?**

Es muy buena ya que hay un trato de respeto con la mayoría de compañeros


• **¿Como es el comportamiento del gerente con los colaboradores de la empresa?**

Muy amable, nos ayuda a mejorar y superarnos dentro y fuera de la empresa; cuando tenemos un problema personal el gerente trata de aconsejarnos o ayudarnos de la mejor manera para solucionar.

Fuente: Elaboración propia

Con los resultados obtenidos de la encuesta y entrevista que fueron aplicados a los clientes internos y externos de la panadería El Almendro se puede concluir que el personal de la empresa no se encuentra capacitado para la atención al público, por lo cual es indispensable desarrollar un manual con pasos específicos en los cuales sirva de una ayuda para el personal, de esta manera crear un nuevo ambiente laboral, para que se sientan cómodos y satisfechos con su trabajo y transmitan su ánimo a los clientes.

CAPÍTULO III. DESARROLLO DE UN MANUAL DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------|
|  | PANADERÍA Y PASTELERÍA EL ALMENDRO | CÓDIGO PR-AC-CO |
| | MANUAL DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE | |
| | PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE | |
| | | Fecha de emisión: 07/02/2019 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página: 32 de 14 |

1. IDENTIDAD CORPORATIVA

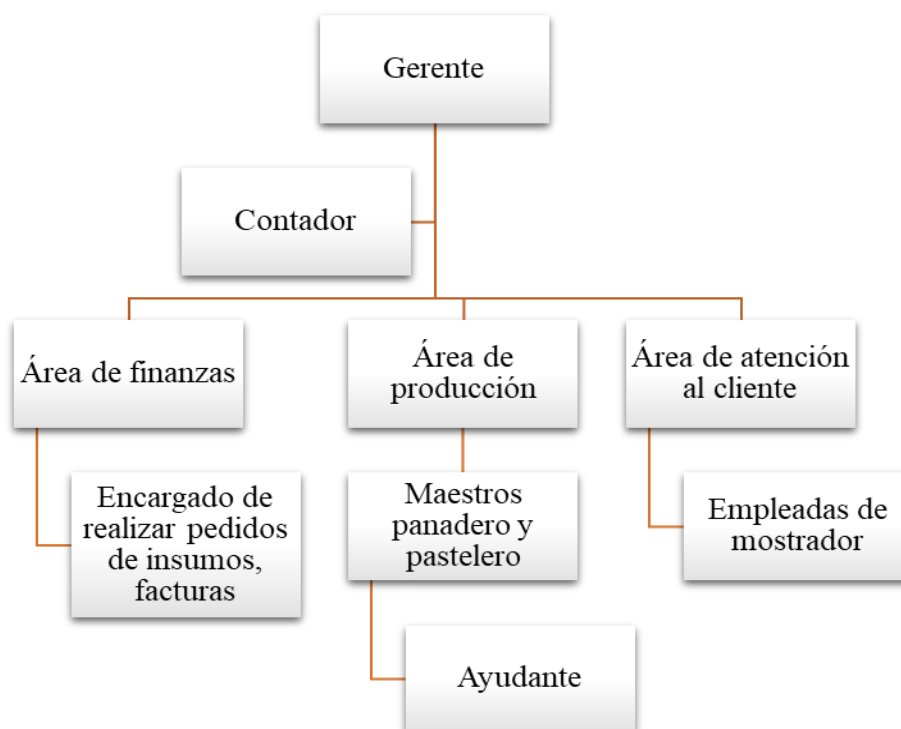
Panadería y Pastelería “El Almendro” es una empresa con 15 años en el mercado Ambateño y desde su fundación se ha enfocado en satisfacer los deseos y necesidades de sus consumidores ofreciendo productos de excelente calidad a un precio accesible, también busca constantemente adaptar sus productos a los deseos que emergen en sus consumidores a través del desarrollo y mejoras constantes en sus productos, por medio de la implementación de nuevas tecnologías, infraestructura y herramientas de trabajo adecuadas, trabajo en equipo de sus empleados y la creación e implementación de nuevas estrategias de negocios para aumentar su participación dentro del mercado.

Actualmente cuenta con tres sucursales en el centro de Ambato para una mejor atención a sus distinguidos clientes.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Elaborado por: <hr/> NOMBRE: MICHELLE CORONEL CARGO: COORDINADORA DE CALIDAD FECHA: 05/12/2018 | Revisado por: <hr/> NOMBRE: NOLE CORONEL CARGO: DIRECTOR ADMINISTRATIVO FECHA: 10/12/2018 | Aprobado por: <hr/> NOMBRE: MSC. DAVID MIRANDA CARGO: CONSULTOR EXTERNO FECHA: 07/02/2019 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

2. Organigrama Estructural

Ilustración 4: Organigrama El Almendro



Fuente: Elaboración propia

3. Misión

El Almendro es una empresa familiar que elabora, comercializa y distribuye variedades de panadería y pastelería en la ciudad de Ambato para el agrado de todos los clientes; con el empleo garantizado de materia prima de la mejor calidad, la mejor tecnología y una fuerza laboral que cada día se compromete a la mejora continua para el bienestar de su comunidad.

4. Visión

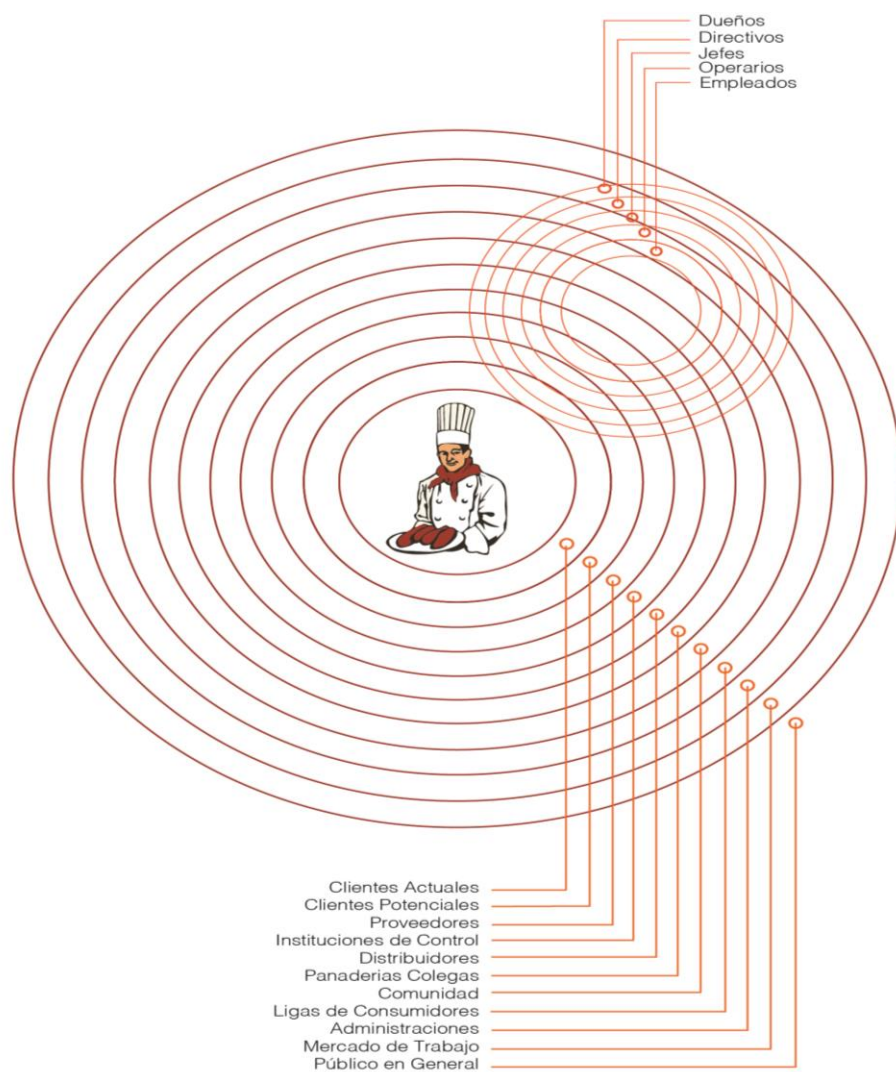
Ser una empresa líder en panadería y pastelería, ofreciendo no solo variedad de productos, sino también un excelente servicio al cliente con procedimientos abiertos para el personal y respetando siempre los valores de la empresa con el propósito de satisfacer las expectativas de los consumidores.

5. Mapa de Públicos

Ilustración 5: Mapa tipológico de públicos



MAPA TIPOLOGICO DE PÚBLICOS



Fuente: Elaboración propia

6. Valores

- ✓ Respeto
- ✓ Puntualidad
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Libertad
- ✓ Tolerancia
- ✓ Honestidad

7. Objetivos

- Ser una panadería destacada en la ciudad por la calidad de los productos y servicios.
- Ser sobresalientes y reconocidos por la responsabilidad y puntualidad que tenemos para cumplir con los pedidos que exige el cliente.
- Tener un destacado ambiente laboral con los clientes internos.

8. Políticas de calidad

8.1. Trabajo en equipo

- ✓ La empresa involucra a los clientes internos en las decisiones
- ✓ Establecer objetivos para que todos los empleados tengan retos.
- ✓ Impulsar creatividad e innovación
- ✓ Consolidar reuniones provechosas

8.2. Higiene e ímpetu en todo el proceso de productos

- ✓ Todos los miembros de la empresa deberán tener su kit de aseo personal
- ✓ Deben lavarse las manos con frecuencia
- ✓ Mantener su cabello recogido y con su respectivo gorro
- ✓ Mantener el uniforme limpio
- ✓ Usar siempre todos los utensilios

8.3. Control Continuo

- ✓ Se llevará un control de registro para el aseo de las instalaciones en el cual todos los empleados deberán hacerlo en la mañana y en la noche según sea el turno; mientras que cada tres horas deben limpiar vitrinas con el objetivo de mantener siempre limpio el establecimiento.
- ✓ Se llevará un control de registro diario en el cual se revisará los uniformes de cada uno de los empleados; los cuales son: gorro, camiseta y delantal. Se entregará dos uniformes para cada colaborador con el objetivo de estar siempre presentables y limpias
- ✓ Se realizará una observación cada hora en el transcurso del día para verificar el cumplimiento de las actividades asignadas a cada trabajador.
- ✓ No se permite celular en las horas de trabajo.
- ✓ Por cada incumplimiento se cobrará una multa del 1% del sueldo de cada trabajador.
- ✓ El encargado de llevar este control será el gerente de la empresa.

8.4. Conservación y almacenamiento de insumos de calidad

- ✓ Los colaboradores de cada área llevarán un control de los insumos que están en mal estado y de los insumos que falta para notificar inmediatamente al gerente y hacer su respectivo pedido.

9. PROPÓSITO

Satisfacer las exigencias de los clientes internos y externos mediante la información y solución oportuna de requerimientos que deseen tener conocimiento, sea vía telefónica o personas que se acerquen al balcón de Atención al cliente de la institución.

10. ALCANCE

Aplica a la identificación y solución de los requerimientos tanto de clientes internos como externos para su satisfacción.

11. DEFINICIONES

Atención: Es la capacidad de aplicar voluntariamente el entendimiento a un objetivo, tenerlo en cuenta o en consideración.

Cliente: Es quien accede a un producto o servicio.

Atención al Cliente: Es “Un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los Clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa.

Cliente Externo: Toda persona o entidad externa a la Institución que adquiere productos o servicios ofrecidos por esta.

Clientes Internos: Los clientes internos, son aquellas personas de la misma institución en que se trabaja, que necesitan de servicios.

12. RESPONSABILIDADES

12.1. Dirección Administrativa Financiera (Gerente)

- ✓ Recibir mensualmente un informe de novedades presentadas por los Clientes.
- ✓ Dar seguimiento de casos que amerite la intervención.

12.2. Atención Al Cliente (Colaboradores)

- ✓ Atender al Cliente externo e interno que solicita información dándole la orientación requerida.
- ✓ Operar una central telefónica, recibiendo y realizando llamadas telefónicas, las mismas que serán transferidas con diferentes extensiones de las diferentes sucursales.
- ✓ Reportar a los proveedores los daños y/o anomalías de los productos recibidos como lácteos, cárnicos, etc.

- ✓ Anotar diariamente las llamadas recibidas y realizadas.
- ✓ Receptar los pedidos de productos que no se encuentren en disponibilidad inmediata y requieren su manufactura.
- ✓ Limpieza y desinfección cada tres horas de los espacios e instalaciones de cada sucursal.
- ✓ Preocuparse por su presentación personal institucional a partir de su ingreso a las instalaciones.
- ✓ Responsabilidad en el trato y la dirección con el cliente
- ✓ Gentileza en el trato cliente-vendedor; SIEMPRE utilizar frases como: bienvenido, en que le puedo ayudar, por favor, con mucho gusto, encantado, por supuesto.
- ✓ Simpatía en la relación; brindar una sonrisa, permitir al cliente que se siente.
- ✓ Trabajo veloz; preguntarle que desea, acercarse rápido al cliente, atender esmeradamente.
- ✓ Honestidad con los clientes; nunca engañar a los clientes, pues tarde o temprano la empresa perderá a un buen cliente.
- ✓ Importancia en sus problemas; interesarse por los problemas del cliente, tratar de solucionarlos ya que de este modo el cliente se sentirá satisfecho y agradecido, puesto que también ayudará a incrementar el negocio.
- ✓ Eficacia en la atención; los vendedores deben mantenerse siempre junto al cliente, explicándole los productos que ofrece la empresa, ayudándole, sugiriendo y respondiendo siempre con amabilidad.
- ✓ Respuestas claras y precisas; lo tener duda al momento de vender ni redundar en la explicación, el vendedor debe estar seguro de lo que está ofreciendo.

12.3. Supervisor de atención (Gerente)

- ✓ Controlar diariamente productos en buen estado.
- ✓ Controlar que los pedidos solicitados salgan completos de la principal a sus sucursales

- ✓ Realizar sus respectivos ingresos.
- ✓ Controlar la presentación del personal de atención al cliente.
- ✓ Controlar la limpieza, presentación y mantenimiento de las instalaciones de cada una de las sucursales.

13. POLÍTICAS DE OPERACIÓN

13.1. Atención al Cliente

- a) El cliente puede solicitar información por medios de comunicación como: teléfono convencional, WhatsApp y/o personalmente. Lo primero es saludarlo de manera cortés y presentarnos. Por ejemplo: *“Bienvenidos a Panadería El Almendro mi nombre es Miriam Pérez, en que le puedo ayudar”*. O en que le ayudo, *“En que podemos servirle y otras formas corteses de atención”*.
- b) Escuchar su petición con atención, sino tiene respuesta los clientes tienen un poco de duda sobre lo que desean comprar, debe ayudar a tomar la decisión del cliente de una forma adecuada para que salga satisfecho con su compra.
- c) Tratar en forma cortés a las personas que soliciten información.
- d) Expresarse y comunicarse correcta y claramente en forma oral.
- e) Mantener en orden el equipo y sitio de trabajo.
- f) Se debe darle un valor agregado al cliente. Hay que realizar un poco más de lo que el cliente espera de nosotros. La atención no debe ser un mero trámite, sino una atención personalizada, diferente, respetuosa y agradable para el cliente.
- g) No se debe aceptar regalos ni obsequios por su atención. Ya somos remunerados para cumplir un trabajo. Un gracias es suficiente.
- h) Cumpla siempre con los procedimientos establecidos para su dependencia. No intente beneficiar a ninguno en particular. Todos nuestros clientes merecen el mejor trato.

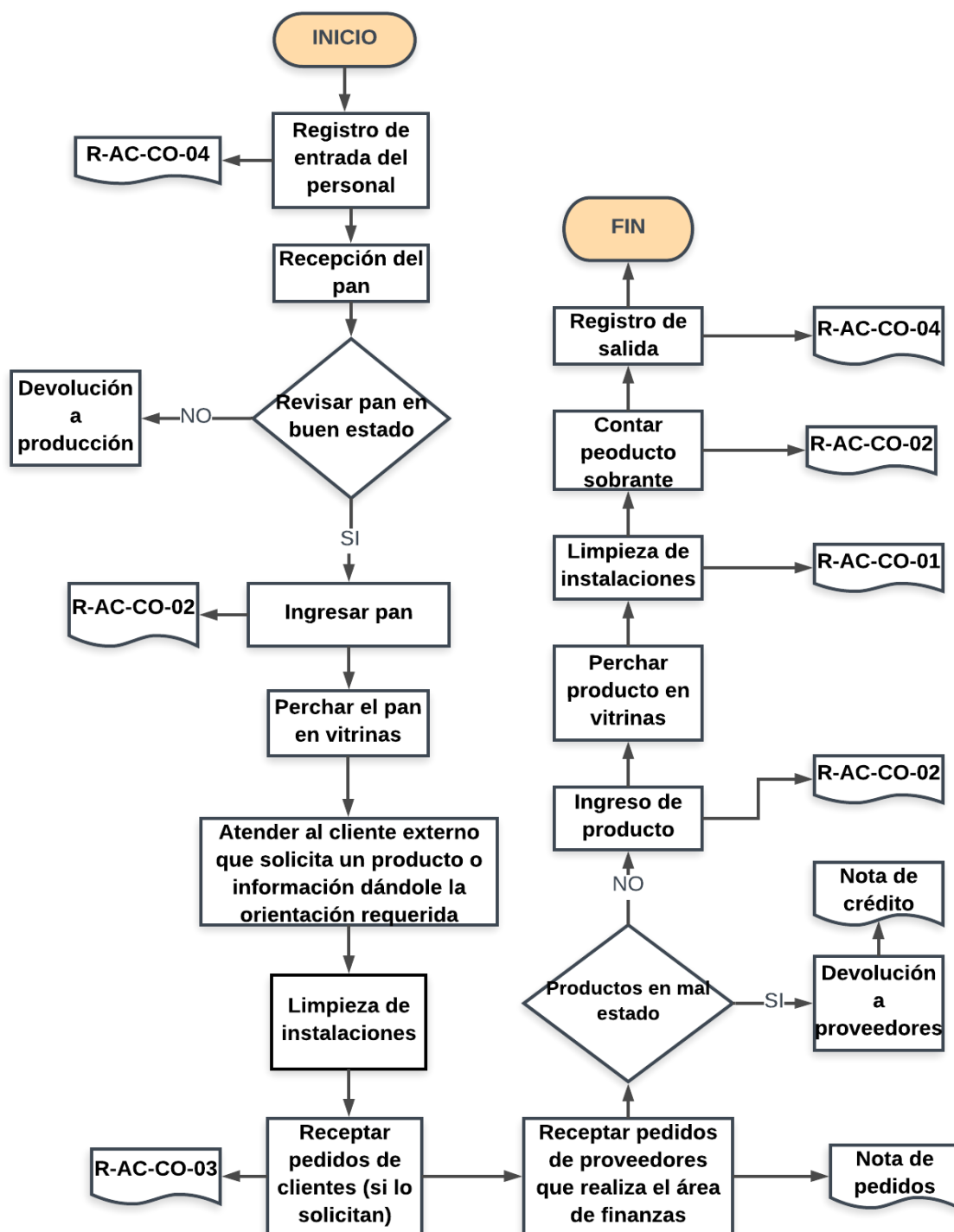
- i) Al recibir quejas, situémonos en el lugar del cliente. Eso ayuda a entender su enojo.

14. PROMESAS

| PROMESAS | = NORMAS DE CALIDAD |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SALUDAR | <ul style="list-style-type: none"> • Muy buenos días, muy buenas tardes, muy buenas noches; dependiendo la hora • Mirar los ojos • Sonrisa sincera |
| CORTESIA | <ul style="list-style-type: none"> • Invitarlo a tomar asiento (si se da el caso de algún pedido) • Enseñarle y explicarle los productos |
| TOLERANTE | <ul style="list-style-type: none"> • Dejar que el cliente se exprese • Tomar acciones |
| SINCERIDAD | <ul style="list-style-type: none"> • No mentir a los clientes del estado que se encuentra el producto para que se lleve • Cumplir con lo que ofrece |
| ACEPTAR LA RESPONSABILIDAD POR LOS ERRORES COMETIDOS | <ul style="list-style-type: none"> • “A nombre de la panadería El Almendro le pedimos una disculpa, como podemos solucionar el inconveniente?” • Tomar acciones sobre el problema dado |
| DESPEDIDA | <ul style="list-style-type: none"> • Que tenga un buen día, que tenga una buena tarde, que tenga una buena noche; dependiendo la hora. • Ha sido un gusto ayudarlo o atenderle, vuelva pronto |

15. DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS

Ilustración 6: Diagrama de procedimientos El Almendro



Fuente: Elaboración propia

16. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Responsable: Colaboradores de atención al cliente

Cuadro 23: Descripción de procedimientos

| N.º | ACTIVIDADES | DOCUMENTO DE REFERENCIA | INDICADOR | FÓRMULA | DESCRIPCIÓN |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Registro de entrada de personal (6:00 am) | R-AC-CO-04 | Récord de retrasos | HEE/HER | Hora de entrada establecida vs. Hora de entrada real |
| 2 | Receptar el pan | Sin registro | Recepción de pan | - | Tiempo de demora en perchar el pan |
| 3 | Revisar pan en buen estado | Sin registro | Estado de productos de panadería | NPB/NPM | Número de piezas en buen estado vs. Número de piezas en mal estado |
| 4 | Ingresar pan | R-AC-CO-02 | Control | - | Datos diarios obtenidos en el ingreso de cada pan |
| 5 | Perchar el pan en las vitrinas | Sin registro | Eficiencia | - | Tiempo de demora en perchar el pan |
| 6 | Atender al cliente externo que solicita un producto o información dándole la orientación requerida | Sin registro | Eficacia | (Resultado alcanzado x 100) / Resultado previsto | Satisfacción de los clientes en relación al tiempo de atención |
| 7 | Receptar pedidos de clientes (si se realiza) | R-AC-CO-03 | Desempeño en captación de pedidos | Nº SR/ NºSA | Número de Solicitudes requeridas vs. Número de solicitudes atendidas |
| 8 | Receptar pedidos de proveedores que realiza el área de finanzas | Nota de pedidos | Recepción de producto | NºPH/NºPR | Número de pedidos recibidos por personal vs. Número de pedidos realizados por Financiero |
| 9 | Devolución a proveedores | Nota de crédito | Devoluciones | NºPEN/ NºPRE | Número de productos entregados por el promovedor vs. Número de productos rechazados |
| 10 | Ingreso de | R-AC-CO-02 | Actualización | NºREC/ | Número de productos |

| | | | | | |
|----|-------------------------------------|--------------|--------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | productos | | de inventario | N°PIN | recibidos vs. Número de productos Ingresados |
| 11 | Perchar los productos en la vitrina | Sin registro | Eficiencia | - | Tiempo de demora en perchar el producto |
| 12 | Limpieza de instalaciones | R-AC-CO-01 | N/A | - | - |
| 13 | Contabilizar producto sobrante | R-AC-CO-02 | Producto sobrante diario | $\Sigma(N^{\circ}PS+N^{\circ}PI)/N^{\circ}PS_o$ | Sumatoria de productos en stock + Sumatoria de productos ingresados vs. Número de productos sobrantes |
| 14 | Registro de salida del personal | R-AC-CO-04 | Récord de retrasos | HSE/HSR | Hora de salida establecida vs. Hora de salida real |

Fuente: Elaboración propia

17. CONSERVACIÓN DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA

Cuadro 24: Información documentada


| Código | Información Documentada | Ubicación y almacenamiento | Tiempo de Conservación | Responsable de Conservarlo |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------|
| R-AC-CO-01 | Horario de limpieza de las instalaciones y uso correcto de uniforme institucional | Impreso colocado al alcance de la vista del supervisor | 6 meses archivo 1 año archivo muerto | Gerente |
| R-AC-CO-02 | Registro de ingreso, devolución de productos y cuadro de caja | Impreso colocado al alcance de la vista del supervisor | 6 meses archivo 1 año archivo muerto | Gerente |
| R-AC-CO-03 | Registro de | Impreso en caja | 6 meses archivo | Gerente |

| | | | | |
|------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------|
| | pedidos | | 1 año archivo muerto | |
| R-AC-CO-04 | Registro de entrada y salida del personal | Impreso colocado al alcance de la vista del supervisor | 1 año archivo 2 años archivo muerto | Gerente |

Fuente: Elaboración propia

18. RIESGOS

- Fallas en la central telefónica causando inconformidad en el cliente externo.
- No contar los medios para solucionar los requerimientos del cliente externo.

|  | PANADERÍA Y PASTELERÍA EL ALMENDRO | | | | | CODIGO: R-AC-CO-02 | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------|----------|-------------|----------|-------------------------------|-------------------|
| | REGISTRO DE INGRESO, DEVOLUCIÓN DE PRODUCTOS Y CUADRE DE CAJA | | | | | | Fecha de emisión: |
| | | | | | | | Versión: 1 |
| | | | | | | | Página: 1 |
| PRECIO | PANADERÍA | S.N. A | I | S. N | D | O | |
| 0.10 | Tapado | | | | | | |
| 0.12 | Integral | | | | | | |
| 0.12 | Rosa de agua | | | | | | |
| 0.12 | Mestizo | | | | | | |
| 0.12 | Enrollado simple | | | | | | |
| 0.12 | Puerquito | | | | | | |
| 0.13 | Biscocho | | | | | | |
| 0.15 | Tornillo | | | | | | |
| 0.15 | Rosita de sal | | | | | | |
| 0.15 | Grajea | | | | | | |
| 0.15 | Roscas | | | | | | |
| 0.20 | Pan de yema | | | | | | |
| 0.20 | Pan de maíz | | | | | | |
| 0.12 | Reventado | | | | | | |
| 0.20 | Enrollado de queso | | | | | | |
| 0.20 | Empanada pequeña | | | | | | |
| 0.20 | Mini baguette | | | | | | |
| 0.20 | Palanqueta de queso | | | | | | |
| 0.20 | Cacho de mantequilla | | | | | | |
| 0.25 | Empanada grande | | | | | | |
| 0.25 | Injerto fino | | | | | | |
| 0.30 | Pan de leche | | | | | | |
| 0.35 | Empanada de maíz | | | | | | |
| 0.50 | Palanqueta de avena | | | | | | |
| 0.60 | Palanqueta integral | | | | | | |
| 0.90 | Baguette | | | | | | |
| 1.25 | Pan de molde | | | | | | |
| 1.50 | Pan molde integral | | | | | | |
| PRECIO | PASTELERÍA | S.N. A | I | S. N | D | O | |
| 0.80 | Pastas | | | | | | |
| 0.80 | Herradura-pañuelo | | | | | | |
| 0.80 | Orejas | | | | | | |
| 0.80 | Caracoles | | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------|----------------------|---------------|----------|-------------|----------|----------|
| 0.50 | Cañas | | | | | |
| 0.50 | Melvas | | | | | |
| 0.50 | Donas | | | | | |
| 0.50 | Moncaibas | | | | | |
| 0.40 | Bolas de ron | | | | | |
| 0.40 | Alfajores | | | | | |
| 0.40 | Suspiro grande | | | | | |
| 0.40 | Dedos de chocolate | | | | | |
| 1.50 | Postre 3 leches | | | | | |
| 1.25 | Pay de manzana | | | | | |
| 1.50 | Volteado de piña | | | | | |
| 1.50 | Cheescake | | | | | |
| 1.50 | Mouse/Oreo | | | | | |
| 1.50 | Torta de chocolate | | | | | |
| 0.05 | Galleta flor | | | | | |
| 0.05 | Biscocho dulce | | | | | |
| 0.05 | Biscocho sal | | | | | |
| 0.05 | Galletas chips | | | | | |
| 0.05 | Suspiro pequeño | | | | | |
| 0.05 | Aplanchados pequeños | | | | | |
| 0.50 | Pancacke | | | | | |
| 5.00 | Brazo gitano | | | | | |
| 10.00 | Torta grande | | | | | |
| 6.50 | Torta pequeña | | | | | |
| 0.50 | Quesadillas | | | | | |
| 0.80 | Budín | | | | | |
| 0.60 | Merlín | | | | | |
| PRECIO | PURA CREMA | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 3.00 | Pura crema 2 litros | | | | | |
| 1.60 | Pura crema 1 litro | | | | | |
| 1.00 | Pura crema ½ litro | | | | | |
| 0.50 | Jugo naranja pura c | | | | | |
| 0.50 | Choco rico funda | | | | | |
| 0.25 | Yogurt funda gran | | | | | |
| 0.15 | Naranjada | | | | | |
| 1.00 | Aloe Vera | | | | | |
| 0.60 | Gelatina pura crema | | | | | |
| PRECIO | YOGURT ALPINA | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 1.10 | Alpinette | | | | | |
| 1.30 | Yagú funda | | | | | |
| 5.05 | Regeneris 2 litros | | | | | |
| 3.05 | Regeneris 1 litro | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------|-------------------------------|---------------|----------|-------------|----------|----------|
| 2.25 | Regeneris dieta 1L | | | | | |
| 0.75 | Yagú 200 gr | | | | | |
| 0.60 | Yagú 120 gr | | | | | |
| 0.70 | Regeneris vaso y botella ¼ | | | | | |
| 0.75 | Regeneris dieta 1/4 | | | | | |
| 1.00 | Alpina avena leche vaso ¼ | | | | | |
| 2.95 | Arequipe grande | | | | | |
| 1.60 | Arequipe mediano | | | | | |
| 0.50 | Arequipe pequeño | | | | | |
| PRECIO | KIOSKO | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 4.20 | Bebible 2 litros | | | | | |
| 2.40 | Bebible 1 litro | | | | | |
| 0.65 | Yogurt trozos fruta | | | | | |
| 0.80 | Bonyurt conflex | | | | | |
| 0.70 | Gela kiosko | | | | | |
| 1.35 | Crema de leche | | | | | |
| PRECIO | KIOSKO QUESO | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 4.95 | Mozzarella 500 gr | | | | | |
| 3.55 | Mozzarella 350 gr | | | | | |
| 2.30 | Mozzarella 200 gr | | | | | |
| 5.10 | Mozzarella 500 gr light | | | | | |
| 2.45 | Mozzarella 200gr light | | | | | |
| 4.00 | Queso fresco | | | | | |
| 2.60 | Queso Sanduche 150g | | | | | |
| 0.60 | Queso snak | | | | | |
| 4.70 | Queso Holandés 300g | | | | | |
| 1.15 | Sanduchero diario | | | | | |
| 4.40 | Sanduche 300g | | | | | |
| 1.00 | Vive 100 | | | | | |
| PRECIO | PARAISO | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 2.50 | Paraíso 2lts. | | | | | |
| 1.55 | Paraíso 1lt. | | | | | |
| 1.00 | Paraíso ½ | | | | | |
| 0.10 | Paraíso funda | | | | | |
| PRECIO | YOGURT TONI | S.N. A | I | S.N | D | O |
| 0.55 | Leche frasco 135 | | | | | |
| 5.00 | Toni 2 litros | | | | | |
| 3.05 | Toni 1 litro | | | | | |
| 5.00 | Toni dieta 2 litros | | | | | |
| 3.05 | Toni dieta 1 litro | | | | | |
| 0.75 | Toni dieta 1/4 | | | | | |
| 0.75 | Toni bebible ¼ | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------|-----------------------------|---------------|----------|-------------|----------|----------|
| 0.50 | Toni baby | | | | | |
| 0.85 | Toni mix | | | | | |
| 0.85 | Toni mix bolitas | | | | | |
| 0.80 | Yogurt Met | | | | | |
| 0.75 | Toni frush | | | | | |
| 0.55 | Mix chiqui | | | | | |
| 1.25 | Yogurt griego | | | | | |
| PRECIO | PRODUCTOS TONI | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 1.00 | Entera | | | | | |
| 2.40 | Avena leche 1 litro | | | | | |
| 1.90 | Avena fruta 1 litro | | | | | |
| 0.80 | Avena fruta 250 ml | | | | | |
| 0.80 | Avena leche 250 m | | | | | |
| 0.80 | Leche sabor botella ¼ | | | | | |
| 2.90 | Leche sabor botella 1 litro | | | | | |
| 2.20 | Leche sabor cartón 1 litro | | | | | |
| 1.50 | Cafelatto botella | | | | | |
| 0.75 | Gelatoni | | | | | |
| 0.85 | Lonchis tarrina | | | | | |
| 0.55 | Gelatina chiqui | | | | | |
| 0.65 | Lonchis funda | | | | | |
| 2.50 | Queso crema mediano | | | | | |
| 0.50 | Queso crema pequeño | | | | | |
| PRECIO | P. NESTLÉ | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 1.40 | Entera | | | | | |
| 1.50 | Semidescremada | | | | | |
| 1.95 | Svelty | | | | | |
| 2.50 | Chocolatada | | | | | |
| 1.85 | Deslactosada | | | | | |
| 2.20 | Natura | | | | | |
| 2.00 | Avena fruta 1L | | | | | |
| 2.60 | Avena leche 1L | | | | | |
| 0.70 | Natura ¼ | | | | | |
| 0.70 | Avena fruta ¼ | | | | | |
| 0.80 | Avena leche ¼ | | | | | |
| 0.60 | Entera ¼ | | | | | |
| 0.80 | Yogu-yogu ¼ | | | | | |
| 0.75 | Nesquik ¼ | | | | | |
| 0.50 | Huesitos | | | | | |
| 1.00 | Nescafe 25g | | | | | |
| 6.65 | Trix 480 gr | | | | | |
| 2.75 | Ricacao 1 libra | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------|-------------------------------|---------------|----------|-------------|----------|----------|
| 1.00 | Ricacao ½ libra | | | | | |
| 3.30 | Chocapic 250gr | | | | | |
| 0.20 | Ricacao | | | | | |
| 6.10 | Nesquik 400g | | | | | |
| 9.25 | Nescafé grande | | | | | |
| 4.65 | Nescafe mediano | | | | | |
| 2.50 | Nescafe pequeño | | | | | |
| 0.30 | Nescafe tradicional | | | | | |
| PRECIO | QUESOS | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 3.00 | Don Gonzalo sopa | | | | | |
| 3.00 | Mesa | | | | | |
| 0.90 | Pequeño | | | | | |
| 2.50 | Paraíso | | | | | |
| 1.00 | Queso Rey | | | | | |
| 2.30 | Queso sopa | | | | | |
| 0.75 | Queso escolar | | | | | |
| PRECIO | QUESOS LOREN | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 3.30 | Loren grande | | | | | |
| 2.75 | Loren mediano | | | | | |
| 1.00 | Loren pequeño | | | | | |
| PRECIO | LECHES | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 0.85 | Vita | | | | | |
| 0.85 | Rey | | | | | |
| 0.85 | Andina | | | | | |
| 0.85 | Parmalat | | | | | |
| 0.80 | Granja | | | | | |
| 0.85 | Pura crema funda | | | | | |
| 0.90 | Rey semi | | | | | |
| 0.85 | Ranchito | | | | | |
| 0.45 | Ranchito 1/2 | | | | | |
| PRECIO | COCA COLA | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 3.00 | Coca, Fiora, Fanta, Sprite 3L | | | | | |
| 2.00 | Coca cola 2 litros | | | | | |
| 1.50 | Coca cola 1,53 litros | | | | | |
| 1.30 | Coca cola 1.35 litros | | | | | |
| 0.55 | Fuzetea 550ml | | | | | |
| 0.80 | Inca cola/valle 750 | | | | | |
| 1.00 | Cola sin azúcar | | | | | |
| 0.75 | Coca cola ½ litro | | | | | |
| 0.60 | Coca cola 400ml | | | | | |
| 0.35 | Coca cero 250ml | | | | | |
| 0.50 | Coca cola 355 ml | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------|-----------------------|---------------|----------|-------------|----------|----------|
| 0.85 | Valle Manza&Nada | | | | | |
| 1.00 | Valle 1.75 litros | | | | | |
| 0.50 | Valle 550 ml | | | | | |
| 0.35 | Valle mini | | | | | |
| 1.00 | Fuzetea 1 litro | | | | | |
| 0.35 | Fuzetea 250ml | | | | | |
| 1.60 | Dasani galón | | | | | |
| 0.65 | Dasani 1 litro | | | | | |
| 0.45 | Dasani ¼ | | | | | |
| 1.10 | Power | | | | | |
| 1.35 | Dasani 3.78L | | | | | |
| 0.50 | Dasani ½ sabor | | | | | |
| 0.70 | Jugo sunny | | | | | |
| 0.50 | Jugo sunny peque | | | | | |
| PRECIO | CIFRUT | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 1.75 | Cifrut 3 litros | | | | | |
| 1.00 | Cifrut 1.75 | | | | | |
| 0.50 | Cifrut 1 litro | | | | | |
| 1.25 | Pulp 1L | | | | | |
| 0.40 | Pulp ¼ | | | | | |
| 0.30 | Pulp mini | | | | | |
| 0.50 | Sporade | | | | | |
| PRECIO | TESALIA-GÜITIG | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 1.00 | Frutaris | | | | | |
| 0.80 | Tesalia 2L | | | | | |
| 0.35 | Poni malta | | | | | |
| 0.50 | Poni malta | | | | | |
| 1.00 | Poni malta 1L | | | | | |
| 0.35 | Manantial | | | | | |
| 1.00 | V220 | | | | | |
| 0.75 | Tesalia 1500ml | | | | | |
| 1.00 | Gatorade vidrio | | | | | |
| 1.20 | Gatorade válvula | | | | | |
| 1.50 | Tesalia galón | | | | | |
| 1.25 | Limonada 2 litros | | | | | |
| 0.60 | Tesalia 1 litro | | | | | |
| 0.40 | Tesalia pequeña | | | | | |
| 0.50 | Limonada ¼ | | | | | |
| 0.50 | Naranjilla ¼ | | | | | |
| 1.50 | Güitig 3 litros | | | | | |
| 1.00 | Güitig 1.50 litros | | | | | |
| 0.60 | Güitig pequeña | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------|---------------------------------------|---------------|----------|-------------|----------|----------|
| 0.50 | Zeven up | | | | | |
| 2.70 | Pepsi 3 litros | | | | | |
| 0.30 | Squiz pequeño | | | | | |
| 1.60 | Pepsi 2 litros | | | | | |
| 2.00 | Quíntuple | | | | | |
| 1.00 | Pepsi 1.1 lts. | | | | | |
| 1.10 | Pepsi lata | | | | | |
| 0.50 | Pepsi 400ml | | | | | |
| 0.40 | Pepsi 250ml | | | | | |
| 0.50 | Squizz ¼ y brisk | | | | | |
| 3.00 | Tropical galón | | | | | |
| PRECIO | DON DIEGO | S.N.A | I | S. N | D | O |
| 1.65 | Salchicha la castilla pollo 200 gr | | | | | |
| 1.50 | Salchicha la castilla carne 200 gr | | | | | |
| 1.70 | Mortadela pollo 200 gr | | | | | |
| 1.50 | Mortadela carne 200 gr | | | | | |
| 3.40 | Mortadela extra carne 500 gr | | | | | |
| 4.55 | Mortadela pollo 500 gr | | | | | |
| 4.75 | Mortadela especial 400 gr dados | | | | | |
| 2.55 | Jamón pieza | | | | | |
| 3.85 | Taco carne | | | | | |
| 3.10 | Jamón sánduche | | | | | |
| 3.65 | Mix sanduchera | | | | | |
| 1.75 | Picaditas | | | | | |
| 1.60 | Salchicha vienesa 200g. | | | | | |
| 3.40 | Jamón Americano | | | | | |
| 4.75 | Mortadela taco 400 | | | | | |
| PRECIO | LÍNEA DIARIA DON DIEGO | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 0.70 | Salchicha pollo | | | | | |
| 0.60 | Salchicha carne | | | | | |
| 0.65 | Mortadela pollo | | | | | |
| 0.65 | Mortadela carne | | | | | |
| 0.85 | Jamón | | | | | |
| 1.65 | Tocino Ahumado | | | | | |
| PRECIO | LÍNEA DIARIA PLUMROSE | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 0.80 | Chorizo | | | | | |
| 0.60 | Salchicha MR pollo | | | | | |
| 0.60 | Salchicha carne | | | | | |
| 0.65 | Mortadela MR pollo | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------|----------------------------------|---------------|----------|-------------|----------|----------|
| 0.65 | Mortadela carne | | | | | |
| 0.85 | Jamón | | | | | |
| 7.00 | Ibérica | | | | | |
| 6.50 | Ibérica tuco | | | | | |
| PRECIO | LINEA DIARIA JURIS | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 0.65 | Mortadela | | | | | |
| 0.80 | Jamón | | | | | |
| 1.00 | Hamburguesa | | | | | |
| PRECIO | JURIS | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 1.30 | Salchicha pollo 150 gr | | | | | |
| 1.15 | Salchicha carne 150gr Vienesa | | | | | |
| 5.25 | Dupla sanduchera | | | | | |
| 4.10 | Mortadela tradicional 500gr | | | | | |
| 2.50 | Mortadela tradicional 250gr | | | | | |
| 1.50 | Mortadela tradicional 160gr | | | | | |
| 1.30 | Mortadela pollo tipo 1 | | | | | |
| 1.60 | Jamonada | | | | | |
| PRECIO | VARIOS | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 2.10 | Azúcar 2kg | | | | | |
| 1.10 | Azúcar 1 kg | | | | | |
| 0.55 | Azúcar 1/2kg | | | | | |
| 0.35 | Azúcar 250gr | | | | | |
| 0.70 | Arroz | | | | | |
| 3.45 | Atún grande | | | | | |
| 1.80 | Atún en aceite | | | | | |
| 1.40 | Atún mediano | | | | | |
| 1.00 | Atún pequeño | | | | | |
| 1.85 | Sardina real | | | | | |
| 1.00 | Tinapá real | | | | | |
| 0.35 | Servilletas | | | | | |
| 2.85 | Lava vajillas | | | | | |
| 0.12 | Huevos | | | | | |
| 1.50 | Huevos de codorniz | | | | | |
| 1.10 | Huevo kínder | | | | | |
| 1.50 | Caja de tostado | | | | | |
| 1.50 | Caja de Higos | | | | | |
| 1.80 | Guantes | | | | | |
| 2.00 | Chocolate Judith | | | | | |
| 0.50 | Papel Flor | | | | | |
| 4.40 | Durazno abre fácil | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------|-----------------------|---------------|----------|-------------|----------|----------|
| 0.20 | Cocoa sobre pequeño | | | | | |
| 2.55 | Cocoa 1lb | | | | | |
| 1.10 | Cocoa ½ lb. | | | | | |
| 0.10 | Caja de fósforos | | | | | |
| 1.95 | Mermeladas | | | | | |
| 0.10 | Trident | | | | | |
| 0.45 | Galletas oreo | | | | | |
| 0.80 | Miga de pan ½ L | | | | | |
| 1.50 | Miga de pan 1L | | | | | |
| 4.25 | Fabuloso | | | | | |
| 0.60 | Tic Tac | | | | | |
| 2.95 | Viví canola Girasol | | | | | |
| 8.50 | Balde de Jabón | | | | | |
| 9.20 | Buen día grande | | | | | |
| 5.80 | Buen día mediano | | | | | |
| 3.50 | Buen día pequeño | | | | | |
| 2.35 | Minerva frasco | | | | | |
| 1.00 | Café Minerva | | | | | |
| 1.85 | Té Verde | | | | | |
| 1.60 | Horchata | | | | | |
| 2.00 | Jamaica | | | | | |
| 0.55 | Té | | | | | |
| 1.10 | Hierba Luisa y Cedrón | | | | | |
| 1.00 | Avena YA | | | | | |
| 2.40 | Maizabrosa | | | | | |
| PRECIO | VELAS | S.N. A | I | S. N | D | O |
| 0.50 | Números | | | | | |
| 1.30 | Números estrella | | | | | |

NOTA:

I= INGRESO

S.N.A = SOBRANTE DE LA NOCHE ANTERIOR

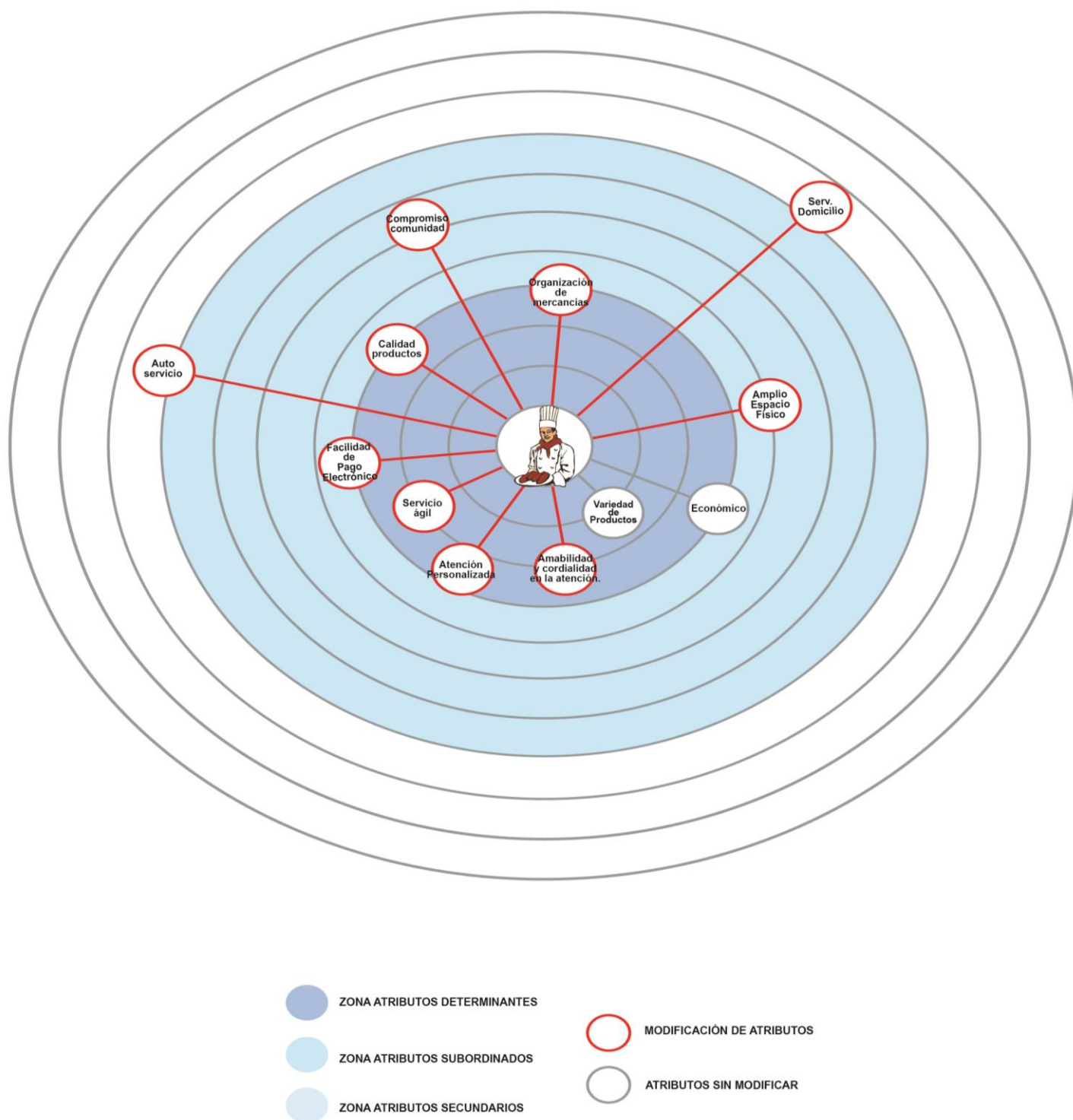
D= DEVOLUCIÓN

S. N= SOBRANTE DE LA NOCHE

O= OBSERVACIONES

20. CONSTELACIÓN DE ATRIBUTOS FUTURA

Ilustración 7: Constelación de atributos futuros



Fuente: Elaboración propia

22. PRESUPUESTO

Cuadro 25: Cuadro de presupuesto

| ACTIVIDAD | PRESUPUESTO (Semestral) |
|---------------------|------------------------------------|
| Capacitador | 250 |
| Impresión de manual | 70 |
| Útiles de oficina | 100 |
| Equipo de cómputo | 800 |
| Internet | 30 |
| Alimentación | 60 |
| Transporte | 18 |
| TOTAL | 1328 |

Fuente: Elaboración propia

23. SOCIALIZACIÓN

El manual elaborado se entregará a cada colaborador de ventas en la capacitación que se realizará dos veces al año con el objetivo de tener más conocimientos en atención al público, también se entregará a cada colaborador que ingrese a trabajar en la empresa con el propósito de guiar a los colaboradores el funcionamiento de sus roles en el cargo a ocupar; los programas de capacitación orientarán al entrenamiento de los colaboradores del área. La capacitación se impartirá por el personal que labora en la empresa, por consultores externos o por instituciones especializadas para lograr una atención apropiada.

CONCLUSIONES

- Todas las investigaciones que fueron realizadas mediante varias fuentes de investigación fueron de vital importancia para generar nuevas ideas y aportes en el presente proyecto de investigación; se logró conocer todos los requerimientos y de esta elaborar un manual adecuado para la empresa El Almendro.
- Se contribuyó con nuevas definiciones que fueron de mucha ayuda para entender mejor el tema de servicio al cliente y como mejorar algunas falencias que mantiene la empresa.
- Investigar y analizar la situación actual de la panadería fue importante ya que se pudo llegar a conocer a fondo el problema que tenía la empresa, posteriormente poder encontrar las soluciones adecuadas mediante la aplicación de un manual de servicio al cliente.
- El análisis de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes de El Almendro indica que los clientes no están muy satisfechos con la atención de que reciben por parte de los colaboradores, por lo que ellos recomiendan que se realicen algunos cambios ya que los productos si son de calidad.
- El manual de servicio al cliente es importante implementar en la empresa ya que permite garantizar una adecuada atención satisfaciendo las necesidades de los clientes externos; dicho manual se estructura en concordancia con las políticas de la empresa, debido que de esta manera se puede mantener los estándares de calidad y alcanzar con los objetivos planteados.

RECOMENDACIONES

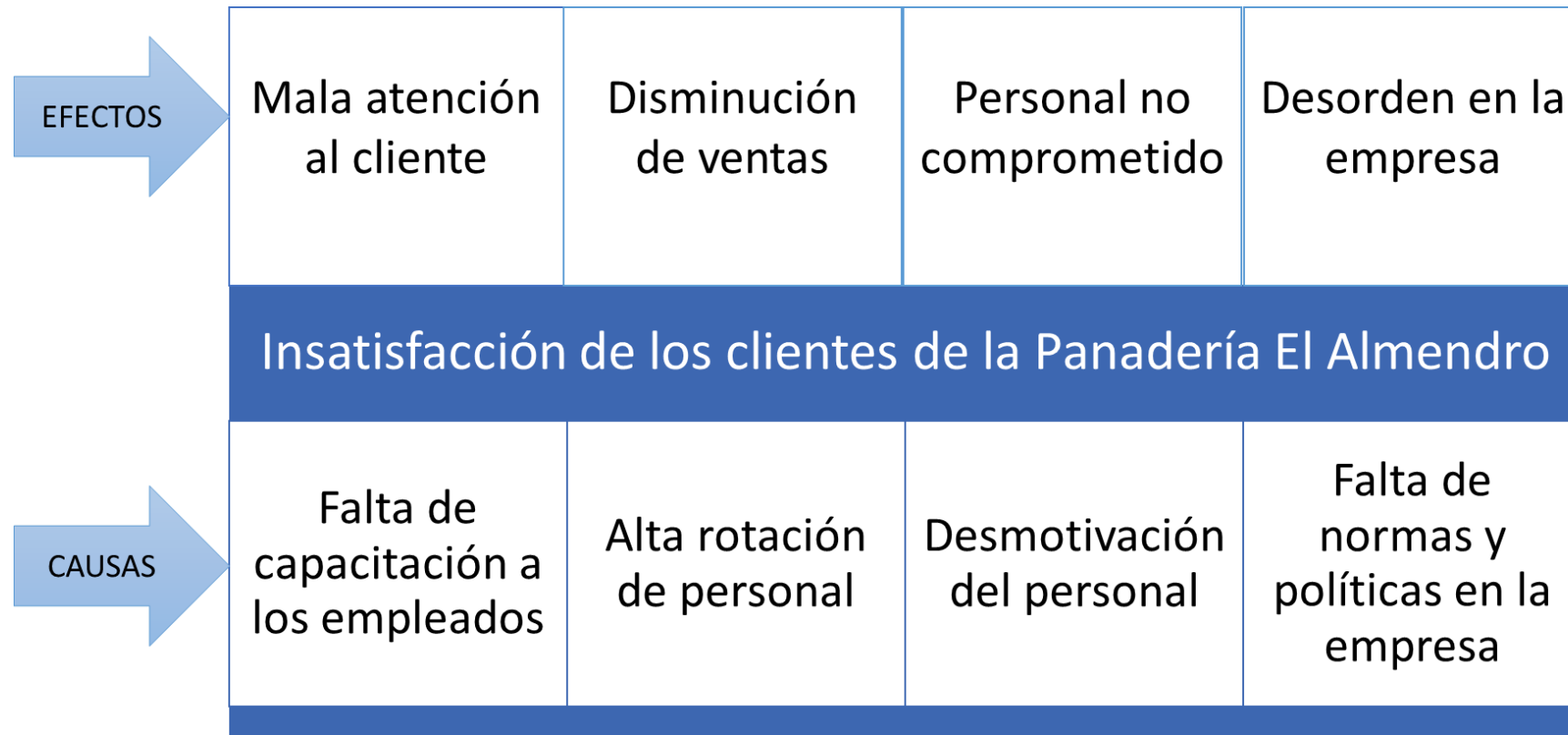
- Se recomienda a la panadería El Almendro iniciar con la implementación del manual desarrollado en el presente proyecto y realizar de manera rápida las capacitaciones a sus colaboradores para su pronta mejora en el servicio al cliente.
- Se recomienda a los altos directivos de la empresa iniciar con un proceso de evaluación de desempeño a los colaboradores, para conocer y mantenerse al tanto de todo lo que cada día deben mejorar.
- Motivar a los colaboradores con beneficios monetarios y no monetarios como bonos por haber tenido un buen día (monetario) de venta, mañanas deportivas que involucren a todos los miembros de la empresa, reconocimientos por ser el mejor colaborador, etc.; para que se sientan más familiarizados y comprometidos con la empresa
- Se recomienda a la empresa adaptar un buzón de sugerencias en los lugares de venta al público referente a las percepciones, necesidades y expectativas de los distinguidos clientes para conocer más sobre ellos y seguir creciendo más en el mercado.
- Es importante también que la empresa adapte un buzón de sugerencias en las instalaciones de la empresa con el objetivo de que los colaboradores aporten con ideas positivas para la empresa, mientras que los altos mandos deben tratar de acoger al máximo dichas ideas; de esta forma todas las personas que forman parte de la empresa se sentirán importantes y escuchados.

BIBLIOGRAFÍA

- Abadi, M. (2010). *La calidad del servicio*. México D.F: Pearson Education.
- Alcaide, J. C. (2015). *Los 100 errores de la experiencia de cliente*. Madrid: ESIC. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=JsLXCQAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Buendia, M., & Berrocal, N. (2016). *Panadería y Pastelería Comercial*. Lima: Macro.
- Carrasco, F. S. (2013). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. Madrid: Paraninfo, S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=c6FQAgAAQBAJ&pg=PA47&dq=Consumidor+%2B+2013&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjvga738cjYAhUBQZAKHQ9WBzIQ6AEIXjAJ#v=onepage&q=Consumidor%20%2B%202013&f=false>
- Carvajal, L. G., Ormeño, J., & Valverde, Á. (2015). *Atención al Cliente FPB*. Madrid: EDITEX.
- Castañeda, G. (2010). *Manual de calidad para la pequeña y mediana empresa*. México: Universidad Iberoamericana.
- Condo, D. A. (Noviembre de 2012). “*La calidad del servicio y su incidencia en el desempeño del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito Tungurahua Ltda. del cantón Ambato*”. Ambato, Ecuador.
- Constitución del Ecuador. (2015). *Ley organica de defenza del consumidor*. Quito: Asamblea Nacional. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/09/LEY-ORGANICA-DE-DEFENSA-DEL-CONSUMIDOR.pdf>
- Ecuador. Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2017). *Seguridad alimentaria y nutricional en el Ecuador: construyendo la soberanía alimentaria*. Berkeley: Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, 2009.
- Equipo Vértice. (2010). *Gestión de la calidad (ISO 9001/2008)*. Málaga: Vértice.
- García, R. F. (2010). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana industria*. España: Club Universitario.
- González, C., Domingo, R., & Pérez, M. (2013). *Técnicas de mejora de la calidad*. Madrid : Díaz Santos.
- Grupo, Kaisen, S.A. (12 de Abril de 2016). *Diseño de una unidad de servicio al cliente*. Obtenido de Grupo Kaisen : <http://www.grupokaizen.com/>

- Lotta, G. G. (2016). *El valor del servicio en las organizaciones de bienes y servicios*. Bogotá: Tesis de Pregrado; Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/14330/4/LottaGomezGiovanni2016.pdf>
- Martin Christopher, A. P. (1994). *Marketing Relacional*. Madrid-España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Martínez, P. M. (2014). *Atención al cliente*. Madrid: Parainfo.
- Martínez, V. C. (2013). *El Servicio al cliente más que una estrategia una cultura de vida*. Bogotá: Tesis de Pregrado; Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11393/1/Ensayo%20Diplomado%20Alta%20Gerencia%20Cultura%20de%20Servicio%20al%20Cliente.pdf>
- Molla, D. A., Berenguer, C. G., Gómez, B. M., & Quintanilla, P. I. (2014). *Comportamiento del Consumidor*. Barcelona: UOC. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=hwDAwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=consumidor&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjg0fOn9MjYAhVCvJAKHSF3CE0Q6AEIKjAA#v=onepage&q=consumidor&f=false>
- Montoya, A. C., & Boyero, S. M. (2010). El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización. *Visión de Futuro*, 17, 22. Obtenido de <http://www.scielo.org.ar/pdf/vf/v17n1/v17n1a05.pdf>
- Paños, P. A. (2014). *Derechos y garantías del consumidor en el ámbito contractual*. Almería: Universidad de Almería. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=j_5eBwAAQBAJ&pg=PT22&dq=derechos++del+consumidor&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjk_aaW9srYAhVG21MKHSQfA-4Q6AEIRzAG#v=onepage&q=derechos%20%20del%20consumidor&f=false
- Paz, R. (2015). *Servicio al cliente: la comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*. Vigo: Ideas propias.
- Pérez, J. (2014). *Gestión de la Calidad Empresarial*. Madrid: ESIC.
- Pérez, T. ., (2010). *Calidad total en la atención al cliente*. Madrid: Ideaspropias.
- Ponttiroli, & Mónica. (2013). *El mundo de la panadería*. Buenos Aires: Lea.
- Prado, B. G. (2017). *Calidad en el Servicio y competitividad de la empresa OCAMPO en la ciudad de Ambato*. Amabato: Tesis de Pregrado; Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25778/1/539%20MKT.pdf>
- Publicaciones Vértice S.L. (2011). *Atención al cliente: calidad en los servicios*. España: VÉRTICE.

- Publicaciones Vértice. (2010). *Atención al cliente*. Málaga: Vértice. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=SMcDP4U5z_AC&printsec=frontcover&dq=cliente+definicion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwit8_Cy1MnYAhVK3FMKHa4jDc0Q6AEIMTAC#v=onepage&q&f=false
- Rial, J. (2014). *La Evaluación de la calidad percibida como herramienta de gestión en servicios*. Santiago de Compostela: USC.
- Rivas, J. A., & Esteban, I. E. (2013). *Comportamiento del consumidor* (Septima ed.). Madrid: ESIC. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=XkcfCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=consumidor&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjg0fOn9MjYAhVCvJAKHSF3CE0Q6AEIXjAJ#v=onepage&q=consumidor&f=false>
- Salvador, T. E. (2017). *Propuesta de mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa de panadería & catering Lima, Perú- 2017*. Lima: Tesis de Pregrado; Universidad Privada Norbert Wiener. Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/755/T%C3%8DTULO%20-%20Salvador%20Tantalean%20Evelyn%20Janet.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sánchez, C. (2016). *Elaboración de productos de panadería*. México: IC.
- Thompson. (2006). La satisfacción del cliente. *Promonegocios*, 1-6.
- Tschohl, J. (2011). *Alcanzando la excelencia mediante el servicio al cliente*. Madrid: Diaz de Santos.
- Vargas, M. (2010). *Calidad y servicio: Conceptos y herramientas*. Bogotá: ECOE.
- Villa, J. P. (2014). *Manual de atención a clientes y usuarios*. Barcelona : PROFIT.
- Yarza, I. (2017). *Pan de Pueblo*. Barcelona: Grijalbo.
- Yuquilema, A. E., & Fernández, Á. R. (2013). *Importancia del servicio al cliente: elaboración de un programa de capacitación de calidad, en el servicio de atención al cliente, en la panadería y pastelería "EXQUISITA", de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Tesis de pregrado; Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/15068/1/BFILO-PMP-0474.pdf>

ANEXOS**Anexo 1.** Árbol de problemas

Anexo 2. Encuesta



**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL**

Tema: Mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente de una panadería: caso El Almendro

Distinguido cliente de la panadería El Almendro, esta encuesta tiene como objetivo conocer el nivel de satisfacción con los productos y servicios que ofrece la empresa. Con el fin de mejorar cada día nuestro servicio, le pedimos que nos regale 5 minutos de su valioso tiempo para llenar la encuesta; esta información será utilizada de manera discreta.

Datos del Encuestado:

Sexo: Edad:

Sector donde vive:

Indicaciones: Señale con una **X** la respuesta que crea adecuada

- 1. ¿Cree usted que el horario de atención de panadería El Almendro de 06H00AM a 22H00PM es accesible?**

| | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> | No | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

¿Por qué?

- 2. ¿Con la atención que recibe de nuestro personal durante su visita, usted se siente?**

| | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Muy satisfecho | Satisfecho | Indiferente | Poco Satisfecho | Insatisfecho |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

¿Por qué?.....

- 3. ¿Recibe la descripción/información apropiada de cada producto al momento que lo solicita antes de su compra?**

| | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Siempre | Casi siempre | A veces | Casi nunca | Nunca |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

¿Por qué?.....

- 4. ¿El personal de servicio utilizó los utensilios indicados para servir/empacar el producto?**

| | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> | No | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

¿Por qué?.....

- 5. ¿Después de haber realizado su compra usted se encuentra satisfecho con la atención recibida por nuestro personal?**

| | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> | No | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

¿Por qué?.....

6. **Califique en una escala de 1 a 5 la satisfacción con la VARIEDAD DE PRODUCTOS que ofrece El Almendro, dónde 1 es insatisfecho y 5 es muy satisfecho ¿Cómo los calificaría?**

| | | | | |
|--------------------|----------------|-----------------|---------------------|------------------|
| (5) Muy satisfecho | (4) Satisfecho | (3) Indiferente | (2) Poco Satisfecho | (1) Insatisfecho |
| | | | | |

¿Recomendaría agregar algún producto?

7. **Califique en una escala de 1 a 5 su satisfacción con la CALIDAD DE LOS PRODUCTOS que ofrece El Almendro, dónde 1 es insatisfecho y 5 es muy satisfecho ¿Cómo los calificaría?**

| | | | | |
|--------------------|----------------|-----------------|---------------------|------------------|
| (5) Muy satisfecho | (4) Satisfecho | (3) Indiferente | (2) Poco Satisfecho | (1) Insatisfecho |
| | | | | |

¿En qué podría mejorar?.....

8. **¿Cree usted que los precios de los productos elaborados por la Panadería El Almendro son accesibles?**

| | | | |
|----|--|----|--|
| Si | | No | |
|----|--|----|--|

¿Por qué?.....

9. **¿Ha solicitado usted servicio de pastelería, repostería o delicatessen bajo pedido? SI..... NO..... En caso de ser SI la respuesta ¿Está satisfecho con la rapidez que se atendió su solicitud?**

| | | | | |
|----------------|------------|-------------|-----------------|--------------|
| Muy satisfecho | Satisfecho | Indiferente | Poco Satisfecho | Insatisfecho |
| | | | | |

¿Por qué?.....

10. **(En relación con la pregunta anterior)
¿Dado el caso de haber solicitado un PEDIDO BAJO ENCARGO, panadería El Almendro entregó el producto a tiempo?**

| | | | |
|----|--|----|--|
| Si | | No | |
|----|--|----|--|

¿Por qué?.....

11. **Señale con una X el nivel de satisfacción según crea conveniente**

| Ítems | Muy Satisfecho | Satisfecho | Indiferente | Insatisfecho | Muy insatisfecho |
|----------------------------------|----------------|------------|-------------|--------------|------------------|
| Presentación de los productos | | | | | |
| Presentación y aseo del personal | | | | | |
| Aseo de las instalaciones | | | | | |
| Agilidad en la atención | | | | | |
| Embalaje del producto | | | | | |

12. ¿Con que frecuencia usted visita panadería El Almendro?

| | |
|---------------------|--|
| Dos veces al día | |
| Todos los días | |
| Una vez a la semana | |
| Una vez al mes | |
| Otros | |

¿Por qué?.....

13. ¿Volvería a comprar en la panadería El Almendro?

| | | | | | |
|----|--|----|--|---------|--|
| Si | | No | | Tal vez | |
|----|--|----|--|---------|--|

¿Por qué?.....

14. ¿Recomendaría a sus allegados visitar las panaderías El Almendro?

| | | | |
|----|--|----|--|
| Si | | No | |
|----|--|----|--|

¿Por qué?.....

Gracias por su colaboración 😊

Anexo 3. Validación de encuestas por expertos en el tema



Pontificia Universidad Católica del Ecuador | Sede Ambato

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN PARA EXPERTOS

Estimado

Mg. Julio Zurita

Usted ha sido seleccionado para validar el instrumento **Encuesta sobre el mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente**, que es una parte del proyecto de investigación "Mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente de una panadería Caso: El Almendro", desarrollado por Michelle Coronel, estudiante de noveno semestre de la carrera de Ingeniería Comercial de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato.

La población con la que se trabajará son los clientes de la panadería El Almendro con un nivel socioeconómico medio, alto, bajo.

La validación del instrumento es importante porque permite determinar la validez de los items, con lo cual se espera garantizar la confiabilidad de los resultados obtenidos.

Plantilla juicio de expertos

Objetivo: validar el instrumento por juicio de expertos en el área

Instrucciones: A continuación, se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta el instrumento. Adicionalmente, si lo cree necesario aporte cualquier comentario que considere importante.

| DISEÑO TÉCNICO DEL TEST (Asigne valores del 1 al 6; siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, se conoce a profundidad) | PUNTUACIÓN | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Planeación del instrumento | | | | | | X |
| Pasos esenciales de la construcción | | | | | | X |
| Formato de los reactivos | | | | | X | |
| Análisis de los reactivos | | | | | | X |
| Procedimientos y normas de aplicación | | | | | X | |
| Construcción de escalas y formas de interpretación | | | | | X | |
| Validez, confiabilidad y sesgo | | | | | X | |

Observaciones:

Analizar y Revisar algunas preguntas para su mejor entendimiento por parte de los entrevistados.



Pontificia Universidad Católica del Ecuador | Sede
Ambato

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO GENERAL Y PERTINENCIA

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la encuesta sobre el mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente conforme los propósitos del proyecto

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris

| # | Ítems | Cumplimiento de los criterios | | Pertinencia de los criterios | | Observaciones |
|----|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------|------------------------------|------------------|-------------------------------------------|
| | | Si cumple | No cumple | Si es pertinente | No es pertinente | |
| 0 | Ejemplo | X | | X | | |
| 1 | El formato para la encuesta | X | | X | | |
| 2 | Número de ítems planteados | X | | X | | |
| 3 | La encuesta se adecúa a las características culturales de la población | X | | X | | |
| 4 | Se ajusta a un análisis de necesidades de la empresa | X | | X | | |
| 5 | El planteamiento tiene calidad científica | X | | X | | |
| 6 | Se identifica el objetivo principal del instrumento | X | | X | | |
| 7 | El diseño recoge aspectos esenciales sobre el tema | X | | X | | |
| 8 | Las instrucciones son claras y precisas | X | | X | | |
| 9 | La sintaxis es apropiada | X | | X | | |
| 10 | El tipo de pregunta es el adecuado | X | | X | | |
| 11 | El contenido semántico de los ítems se ajusta a la población | X | | X | | |
| 12 | La encuesta puede ser aplicado a la población objeto de estudio | X | | X | | |
| 13 | Se ha determinado parámetros de calificación | X | | X | | |
| 14 | Se especifican los criterios de interpretación | X | | X | | |
| 15 | Se brinda facilidad para comprender la tarea | X | | X | | |
| 16 | Se brinda facilidad para registrar la respuesta | X | | X | | |
| 17 | Se detecta algún conflicto en el planteamiento del ítem | X | | X | | Revisar algunas preguntas del instrumento |



Pontificia Universidad Católica del Ecuador | Sede Ambato

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Observaciones:

Revisar algunas preguntas del instrumento.

.....
.....
.....
.....
.....

Área de formación profesional del evaluador

Nombre: JULIO ZAVITA ANTAMIRANO

Empresa: P.U.C.E. AMBATO

Cargo que ocupa: Coordinador de Internacionalización y Relaciones Externas (Socato)

Tiempo dentro del cargo: En la coordinación 3 meses y en la docencia 7 años y medio

Ultimo grado académico alcanzado: Maestría

Firma y sello del Evaluador



Pontificia Universidad Católica del Ecuador | Sede
Ambato

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN PARA EXPERTOS

Estimado

Mg. Fredy Ibarra

Usted ha sido seleccionado para validar el instrumento **Encuesta sobre el mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente**, que es una parte del proyecto de investigación "Mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente de una panadería Caso: El Almendro", desarrollado por Michelle Coronel, estudiante de noveno semestre de la carrera de Ingeniería Comercial de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato.

La población con la que se trabajará son los clientes de la panadería El Almendro con un nivel socioeconómico medio, alto, bajo.

La validación del instrumento es importante porque permite determinar la validez de los ítems, con lo cual se espera garantizar la confiabilidad de los resultados obtenidos.

Plantilla juicio de expertos

Objetivo: validar el instrumento por juicio de expertos en el área

Instrucciones: A continuación, se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta el instrumento. Adicionalmente, si lo cree necesario aporte cualquier comentario que considere importante.

| DISEÑO TÉCNICO DEL TEST (Asigne valores del 1 al 6; siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, se conoce a profundidad) | PUNTUACIÓN | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Planeación del instrumento | | | | | | ✓ |
| Pasos esenciales de la construcción | | | | | | ✓ |
| Formato de los reactivos | | | | | ✓ | |
| Análisis de los reactivos | | | | | ✓ | |
| Procedimientos y normas de aplicación | | | | | | ✓ |
| Construcción de escalas y formas de interpretación | | | | | ✓ | |
| Validez, confiabilidad y sesgo | | | | | | ✓ |

Observaciones:

.....



Pontificia Universidad Católica del Ecuador | Sede Ambato

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO GENERAL Y PERTINENCIA

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la encuesta sobre el mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente conforme los propósitos del proyecto

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris

| # | Ítems | Cumplimiento de los criterios | | Pertinencia de los criterios | | Observaciones |
|----|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------|------------------------------|------------------|------------------------------|
| | | Si cumple | No cumple | Si es pertinente | No es pertinente | |
| 0 | Ejemplo | X | | X | | |
| 1 | El formato para la encuesta | ✓ | | ✓ | | Revisar |
| 2 | Número de ítems planteados | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | La encuesta se adecúa a las características culturales de la población | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | Se ajusta a un análisis de necesidades de la empresa | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | El planteamiento tiene calidad científica | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | Se identifica el objetivo principal del instrumento | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | El diseño recoge aspectos esenciales sobre el tema | ✓ | | ✓ | | Revisar |
| 8 | Las instrucciones son claras y precisas | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | La sintaxis es apropiada | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | El tipo de pregunta es el adecuado | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | El contenido semántico de los ítems se ajusta a la población | ✓ | | ✓ | | NO repetir en todos por qué? |
| 12 | La encuesta puede ser aplicado a la población objeto de estudio | ✓ | | ✓ | | |
| 13 | Se ha determinado parámetros de calificación | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | Se especifican los criterios de interpretación | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | Se brinda facilidad para comprender la tarea | ✓ | | ✓ | | |
| 16 | Se brinda facilidad para registrar la respuesta | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | Se detecta algún conflicto en el planteamiento del ítem | ✓ | | ✓ | | |

Anexo 4. Cuadro comparativo de las panaderías de la ciudad de Ambato

| PANADERÍAS DE LA CIUDAD | VENTAJAS COMPETITIVAS | UBICACIÓN GEOGRÁFICA | ATENCIÓN AL CLIENTE | PRECIOS DE LOS PRODUCTOS | CALIDAD DE LOS PRODUCTOS |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| CALIDAD | Variedad de producto Mas de 30 años en el mercado | Cuentan con distintas sucursales en Ambato | Adecuada atención a los clientes por parte de los empleados | Precios elevados en el área de panadería y pastelería | Cuentan con productos tradicionales No todos los productos son de buena calidad |
| EL SABOR | Mas de 35 años en el mercado Innovación Variedad de producto | Centro de la ciudad de Ambato | Adecuada atención a los clientes por parte de los empleados | Precios accesibles en panadería, precios elevados en cafetería y pastelería | Los productos no son de buena calidad |
| PANIFICADORA AMBATO | 40 años en el mercado Aumento de las líneas cafetería y sanduchería | 42 locales propios en Ambato, en el centro norte de la ciudad de Quito, en el centro histórico y en los valles | Personal capacitado | Precios accesibles en panadería, precios elevados en pastelería | No tienen tanta variedad de productos |
| EL ALMENDRO | Mas de 20 años en el mercado | Cuentan con distintas sucursales en el centro de Ambato | Personal no capacitado para atención al cliente | Precios accesibles en panadería y pastelería | Productos de buena calidad Falta control de producto |

Anexo 5. Elaboración de constelaciones

