



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACION
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO, HOTELERIA Y GASTRONOMIA**

**“EVALUACION Y ANALISIS DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS BRINDADO
POR EL PUB ENCIENTROS, 2020 PIURA”**

BACH. YULIANA LOPEZ CORDOVA

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**PARA OPTAR AL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN TURISMO,
HOTELERIA Y GASTRONOMIA**

LIMA – PERÚ

2020

Dedicatoria

Dedico de manera muy especial a mi Madre por su persistencia, fue mi principal cimiento y supo darme lo mejor a pesar de sus propias limitaciones para así poder llegar a tener una mejor construcción de vida personal.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigación titulada “**EVALUACION Y ANALISIS DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS BRINDADO POR EL PUB ENCUENTROS, 2020 PIURA**”, tiene como objetivo la aplicación de herramientas de calidad que permita conocer los puntos de quiebres de la organización, con la finalidad de ofrecer al cliente servicios de calidad logrando la satisfacción del cliente, este trabajo también busca contar con un personal más capacitado y motivado.

Además, se evaluarán los procesos que se desarrollan en la empresa, con la finalidad de identificar a los responsables, las actividades que se realizan y medir los tiempos y en base a ello proponer planes de acción, que permitan alcanzar los objetivos planteados.

En función a los objetivos, la presente investigación se ha estructurado de la siguiente manera:

En el Capítulo I: Planteamiento del problema, se describe la realidad problemática, se plantea el problema de la investigación, se determinan los objetivos; asimismo se realiza la justificación y se plantea la importancia de la investigación.

En el Capítulo II: Perfil de la empresa, principales competidores, se plantean las bases teóricas de la investigación y herramientas a desarrollar.

En El Capítulo III: Se determina además el diseño de la investigación así mismo se establecen las herramientas y técnicas de investigación.

En El Capítulo IV, Se desarrolla el análisis de resultados y se elaboran las propuestas y planes de acción

RESUMEN

La presente investigación, busca lograr la satisfacción total de sus clientes incrementando la rentabilidad en la empresa, mejorando los procesos que se desarrollan en la empresa, personal más capacitado y motivado, brindado además una atención personalizada.

Por lo que se utilizó un tipo de investigación no experimental, Los diseños no experimentales son aquellos que se efectúan sin la manipulación deliberada de variables, las técnicas y métodos utilizados.

El tamaño de la muestra de la población, se obtuvo mediante la fórmula para población finita, es decir, cuando se conoce el total de la población.

Los métodos que se utilizaron para realizar el trabajo de investigación han sido las encuestas, cuestionarios, entrevistas y observación directa

El problema principal esta identificado en la falta de estándares de calidad en la empresa Encuentros, por lo que se propone la aplicación de herramientas de calidad que aseguren la satisfacción del cliente.

El presente trabajo denominado **“EVALUACION Y ANALISIS DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS BRINDADO POR EL PUB ENCIENTROS, 2020 PIURA”** se basa en la aplicación de herramientas de calidad que permita la identificación de errores a través de las encuestas observación y entrevistas a los responsables que permite la creación de estrategias y planes de acción que contribuyan con el logro de los objetivos

ÍNDICE DE CONTENIDO

Pág.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1.	DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	13
1.2.	DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	14
1.3	PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN	15
1.4	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	
1.4.1	OBJETIVO GENERAL	15
1.4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
1.5	JUSTIFICACION E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION	17
1.6	LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION	17

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1	PERFIL DE LA EMPRESA ENCUESTOS	
2.1.1.	HISTORIA	18
2.1.2	MARCO LEGAL DE LA EMPRESA	19
2.2	PLANEAMIENTO DE ENCUESTOS	
2.2.1	VISIÓN	19
2.2.1	MISIÓN	19
2.2.3	VALORES	19
2.2.4	OBJETIVO DE ENCUESTOS	20
2.2.5	ANALISIS FODA	20
2.3	ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA	
2.3.1	ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA SEDE PRINCIPAL	21

2.3.2	ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA SUCURSALES-PIURA	22
2.4	SERVICIOS QUE OFRECE	24
2.5	MERCADO OBJETIVO	24
2.6	COMPETENCIA	24
2.7	BASES TEORICAS DE LA INVESTIGACION	
2.7.1	ENFOQUE DE CALIDAD	27
A	TEORÍA DE WILLIAM EDWARDS DEMING	29
B	TEORÍA DE JOSEP JURAN	32
C	TEORÍA DE SHEWHART	33
D	TEORÍA DE ISHIKAWA	34
E	TEORÍA DE TAIICHI OHNO	35
F	TEORÍA SEGÚN SCHNEIDER Y WHITE. (2004)	36
G	IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION	37
H	CALIDAD DE SERVICIO	38
I	SATISFACCION DEL CLIENTE	38
J	MODELO SERVQUAL	39
CAPITULO III MARCO METODOLOGICO		
3.1	TIPO DE INVESTIGACION	42
3.2	DISEÑO DE LA INVESTIGACION	42
3.3	POBLACION Y MUESTRA DE LA INVESTIGACION	
3.3.1	POBLACION	43

3.3.2	MUESTRA	43
3.4	METODOS DE INVESTIGACION	44
3.4.1	ANÁLISIS DE DATOS	45
CAPITULO IV ANALISIS Y RESULTADOS		47
4.1	DIAGNOSTICO CUALITATIVO	48
4.2	DIAGNOSTICO CUANTITATIVO	53
4.3	APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS DE CALIDAD	56
4.3.1	DIAGRAMA DE ISHIKAWA	56
4.3.2	HOJA DE VERIFICACIÓN	58
4.3.3	HISTOGRAMA	59
4.3.4	DIAGRAMA DE PARETO	60
4.3.5	DIAGRAMA DE DISPERSION	62
4.4	DIAGNOSTICO DE RESULTADOS	64
4.5	PROPUESTA DE LA INVESTIGACION	69
4.5.1	ACCIONES DE MEJORA DEL PERSONAL	
4.5.1.1	ACCION N° 1: CAPACITACIONES Y TALLERES HACIA LOS TRABAJADORES	78
4.5.1.2	ACCION DE MEJORA N° 02: PROGRAMAS DE MOTIVACION AL PERSONAL	81
4.5.1.3	ACCION DE MEJORA N° 03: PROCESO ESTÁNDAR DE CONTRATACIÓN	86

A	PROCESO ESTANDAR DE CONTRATACION	92
4.5.2	ACCIONES DE MEJORA EN LOS CLIENTES	93
4.5.3	ACCIONES DE MEJORA EN INFRAESTRUCTURA, MOBILIARIO Y VESTIMENTA DEL PERSONAL	96
4.5.4	ACCION DE MEJORA EN LOS PROCESOS	98
4.5.5	ACCION DE MEJORA EN PUBLICIDAD Y PROMOCIONES	105
	CONCLUSIONES	110
	ANEXOS	111

INDICE DE CUADROS E IMAGENES		Pag
CUADRO N° 01	ORGANIGRAMA PIURA	23
CUADRO N° 02	02INGRESOS POR COKTELES MES DE FEBRERO 2020	26
CUADRO N° 03:	DIAGNOSTICO CUALITATIVO	48
CUADRO N° 04:	DIAGNOSTICO CUANTITATIVO	53
CUADRO N° 05:	EXPECTATIVA DE LOS CLIENTES	54
CUADRO N° 06:	PERCEPCION DE LOS CLIENTES	55
CUADRO N° 07:	DIAGRAMA DE ISHIKAWA	57
CUADRO N° 08:	HOJA DE VERIFICACION	58
CUADRO N° 09:	TABLA DE FRECUENCIAS	59
CUADRO N° 10:	HISTOGRAMA “ECUENTROS”	60
CUADRO N° 11:	DIAGRAMA DE PARETO	61
CUADRO N° 12:	DIAGRAMA DE DISPERSION	62
CUADRO N° 13:	DIAGNOSTICO DE PROBLEMAS	64
CUADRO N° 14:	ESTRATEGIAS PLANTEADAS	69
CUADRO N°15:	ESTRATEGIAS DE MEJORA EN EL PERSONAL	73
CUADRO N°16:	ESTRATEGIAS DE MEJORA EN LOS CLIENTES	74
CUADRO N° 17:	ESTRATEGIAS DE MEJORA EN LA INFRAESTRUCTURA	75

CUADRO N° 18:	ESTRATEGIAS DE MEJORA EN LOS PROCESOS	76
CUADRO N° 19:	ESTRATEGIAS DE MEJORA EN PROMOCION Y PUBLICIDAD	77
CUADRO N° 20:	PROGRAMA DE TALLERES Y CAPACTACIONES	78
CUADRO N° 21:	PROGRAMA DE MOTIVACION AL PERSONAL	81
CUADRO N° 22:	PROCESO ESTÁNDAR DE CONTRATACIÓN	86
CUADRO N° 23:	FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE SELECCIÓN	93
CUADRO N° 24:	FLUJOGRAMA PROCESO DE ATENCION AL CLIENTE	100
CUADRO N° 25:	FLUJOGRAMA ATENCION AL CLIENTE-RESPONSABLES	102
CUADRO N°26:	FLUJOGRAMA PROCESO REPOSICION DE MATERIA PRIMA	103
CUADRO N°27:	FLUJOGRAMA REPOSICION MATERIA PRIMA-RESPONSABLES	104
CUADRO N° 28:	MATRIZ DE CONSITENCIA	109
CUADRO N° 29:	VENTAS GENERADAS POR AÑO	113
CUADRO N° 30:	GASTOS FIJOS	120

INDICE DE IMAGENES

IMAGEN N° 01	UBICACIÓN GEOGRAFICA	15
IMAGEN N° 02	COMPETIDORES	25
IIIMAGEN N° 03	CARTA DE ENCUENTROS	116
IMAGEN N° 04	COMBOS	117
IMAGEN N° 05	PROMOCIONES	118
IMAGEN N° 06	PRESENTACION DE TRAGOS	119

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION

I.1 DESCRIPCION DE LA REALIDAD PROBLEMATICA

Actualmente en el país existe una alta oferta en el sector A°YB° y la ciudad de Piura no es la excepción hay una gran competitividad entre los bares y restaurantes por lo que se encuentran en constante innovación de servicio y rebaja de precios, “Encuentros” tiene un competidor principal, Rustica el cual brinda precios estándares, atención personalizada y aun agradable ambiente que parte de la alta capacitación de su personal y sus estándares de calidad.

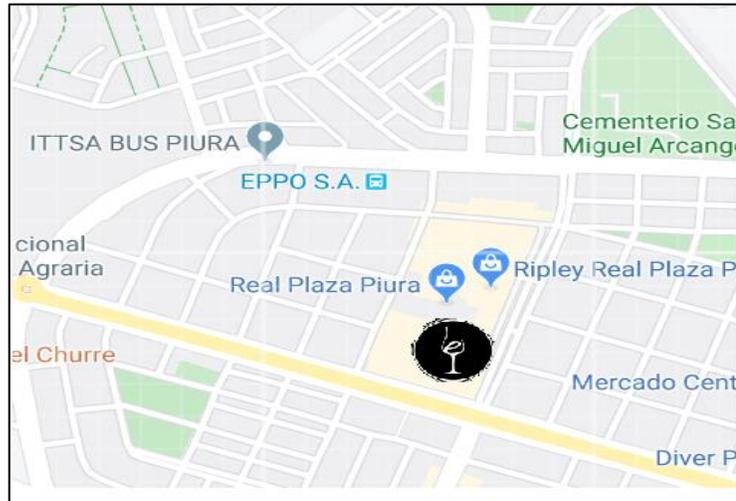
Así mismo el comportamiento de los clientes cambia constantemente, los clientes ahora buscan un mejor servicio sin importar muchas veces el precio que deben pagar por él, son más críticos con el servicio que se les brinda, además sus expectativas son mayores por el conocimiento que poseen, lo que obligan a las empresas estar a la vanguardia en el mercado.

Real Plaza es uno de los CC más concurridos en la Región por lo que recibe un N° de 28,000 por mes, entre las edades de 32 a 48 años, según información del Real Plaza, los motivos principales son compras en supermercados, la segunda tiendas por departamento, entretenimiento (nocturna, restaurantes, cines, juegos), y por último es trabajo, siendo un gran mercado potencial por lo que, con este trabajo de investigación, busca mejorar la calidad de la empresa “Encuentros”, identificar los puntos de quiebres y procesos ineficientes, propone establecer propuestas estratégicas, que contribuyan con la mejora de los procesos, brindando al cliente excelentes servicios.

I.2 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

El siguiente trabajo de investigación se realizará en el establecimiento Encuentros ubicado en el Centro Comercial Real Plaza en Av. Sánchez Cerro 231

IMAGEN N° 1 UBICACIÓN GEOGRAFICA



Fuente: Google map

I.3 PROBLEMA DE INVESTIGACION

Después de haber realizado una exhaustiva investigación he concluido que el problema principal es el siguiente:

¿Contribuirá para una mejora de la empresa encuentros la Evaluación y Análisis de calidad en los servicios brindados?

I.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

I.4.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar y Analizar los servicios brindados por la empresa encuentros, aplicando herramientas de calidad las cuales contribuyen con la mejora del servicio brindado.

I.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar los puntos críticos de la empresa para su mejora
- Analizar la calidad brindada en la empresa Encuentros, mediante el Modelo SERVQUAL
- Elaborar propuestas que mejoren la calidad en los servicios

I.5 JUSTIFICACION E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION

El presente proyecto de investigación se justifica metodológicamente debido a que es factible realizarlo gracias a las herramientas de calidad brindadas, esto permitió una evaluación y análisis que contribuye en la mejora del establecimiento y su efecto positivo en la satisfacción del cliente.

Así mismo tiene una justificación practica ya que el presente estudio se puede implementar a cualquier negocio del rubro A y B, además su justificación teórica por que los resultados contribuirán con investigaciones futuras relacionadas con la calidad en los servicios.

La importancia del trabajo de investigación es porque permitirá establecer planes de acción que mejoren la rentabilidad en la empresa, generará un mejor clima laboral, además de brindar un valor agregado a los clientes

I.6 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION

Vivimos en un mundo donde la fidelización de los clientes hacia una marca es cada vez más difícil, por lo que en este trabajo de investigación se busca encontrar falencias y opciones de mejora en los servicios y procesos con la finalidad de lograr la satisfacción de los clientes, incrementando las ventas del establecimiento.

CAPITULO II

II MARCO TEORICO

II.1 PERFIL DE LA EMPRESA ENCUENTROS

II.1.1 HISTORIA

Encuentros Pisco & Bar, es una empresa dedicada a la venta de cocteles, nuestro principal insumo EL PISCO, siendo líderes en el mercado peruano en el formato de módulos. Contamos con un equipo de más de 100 colaboradores y 5 años de experiencia ofreciendo productos de la más alta calidad en nuestros 15 puntos de venta. Tenemos presencia en las ciudades más importantes del país: Lima, Trujillo, Chiclayo, **Piura**, Arequipa.

Además, somos parte de los principales centros comerciales: PLAZA NORTE, REAL PLAZA, MALL AVENTURA Y PLAZA DEL SOL.

En nuestra unidad de negocio buscamos crear un ambiente acogedor para el adulto Joven. Lugar que provoque detenerse, disfrutar y seguir

adelante. La filosofía de la empresa se orienta en ser una empresa de servicio distinta, con atención personalizada orientada a brindarle valor agregado al cliente y con personal altamente motivado y capacitado.

Se considera que el trabajo de investigación, se desarrollara en La Barra Modular ubicada en el Real Plaza Piura.

II.1.2 MARCO LEGAL DE LA EMPRESA

INVERSIONES JAMKAR S.A.C. está constituido como persona jurídica SOCIEDAD ANONIMA CERRADA, con número de RUC: 20553008957, con nombre comercial ENCUENTROS P&B – ACHOLADO.

II.2 PLANEAMIENTO DE ENCUENTROS

II.2.1 VISION

Ser la cadena de módulos de atención rápida, especializada en la elaboración de cocteles más grande de Latinoamericana.

II.2.2 MISIÓN

Brindar productos innovadores de la más alta calidad, con un servicio rápido y personalizado

II.2.3 VALORES:

- Respeto
- Compromiso
- Trabajo en equipo

- Puntualidad
- Vocación de Servicio

II.2.4 OBJETIVO

El Objetivo **ENCUENTROS Pisco y Bar**, es cerrar el **2020** aumentando las ventas a un 2% en comparación al año 2019

II.2.5 ANALISIS FODA

Fortalezas

- Variedad de coctelería de diferentes tipos de licores.
- Eventos musicales los fines de semana gratuitos.
- Estar presente en Centro Comerciales.
- Precios Competitivo.
- Ser una de las primeras barras de venta de coctelería modular en C.C.

Oportunidades

- El aumento de clientes en los C.C. y centro de entretenimiento.
- Apertura de nuevos PDV de Encuentros.
- Co-Branding.
- Descuentos corporativos con locatarios.
- Boom del pisco peruano.

Debilidades

- Alta rotación de personal.
- Falta de atención personalizada.

- Falta de mantenimiento en los PDV.
- Estandarización de cocteles en todos los PDV.
- Conocimiento en preparación de cocteles (Azafatas)
- No todos los bartender tienen el mismo nivel en rapidez y atención al cliente.
- Falta de exhibición de marca y promoción. en PDV.
- Crecimiento desorganizado del grupo.

Amenazas

- Hay mayor accesibilidad para la apertura de nuevos negocios con este mismo giro.
- Visitas inopinadas de la Municipalidad.
- Cambio de clima.
- Competencia agresiva de la competencia.
- Falta de apoyo o interés del C.C. con la marca.

II.3 ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA

II.3.1 ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA SEDE PRINCIPAL

A. Gerente General

- Asistente de Gerencia

B. Jefe de Marketing – Comercial

- Asistente de Marketing
- Diseñador

C. jefe departamento Administrativo y Finanzas

- Asistente Administrativa
- Administradores de barra
 - Bartender
 - Cajero (a)
 - Azafatas

D. Jefe de Operaciones

- Encargado de Inventarios
 - i. Asistente de Inventarios
- Mantenimiento
- Supervisor de Operaciones

E. Jefe de Recursos Humanos

- Asistente de Recursos Humanos
- Limpieza

II.3.2 ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA SUCURSALES-PIURA

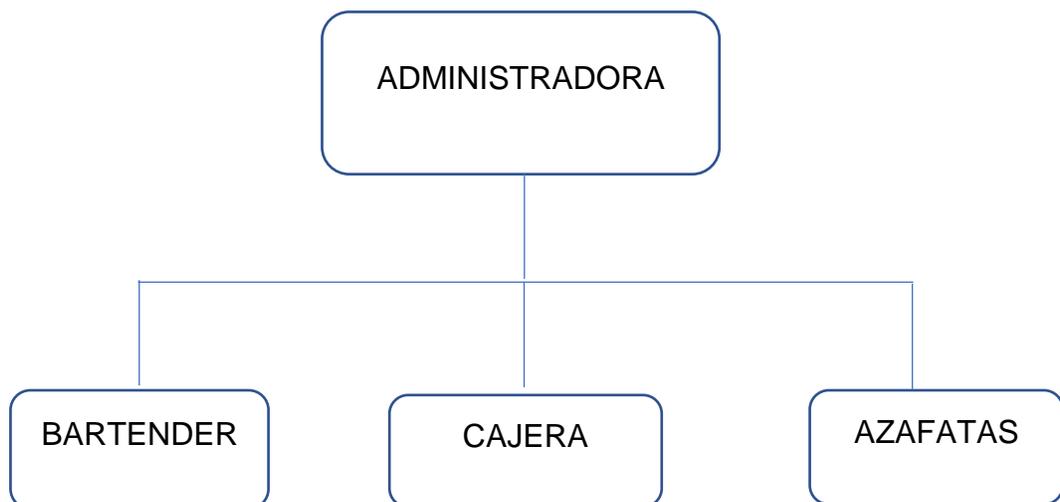
A. jefe departamento Administrativo y Finanzas

- Administradores de barra
 - i. Bartender
 - ii. Cajero (a)
 - iii. Azafatas

En la actualidad la empresa “ENCUENTROS” Real Plaza Piura cuenta con 7 trabajadores.

- 3 azafatas
- 1 cajera
- 1 Bartender
- 1 Barwoman
- 1 administradora

CUADRO N° 01: ORGANIGRAMA PIURA



Fuente: elaboración propia

II.4 SERVICIOS QUE OFRECE

La marca Encuentros Pisco & Bar, es una cadena de bares modulares que se especializa en venta de coctelería FAST o Coctelería al paso en centros comerciales. Nace bajo un concepto de entretenimiento y diversión.

Actualmente contamos con 9 puntos de ventas en la marca Encuentros.

II.5 MERCADO OBJETIVO

Encuentros Pisco & Bar tiene como mercado objetivo a hombres y mujeres, que tengan edades entre los 25 y 45 años cuyo tipo de ingresos sea medio – bajo, medio, medio – alto o alto, abarcando nacionales, extranjeros, familias y parejas.

II.6 COMPETENCIA

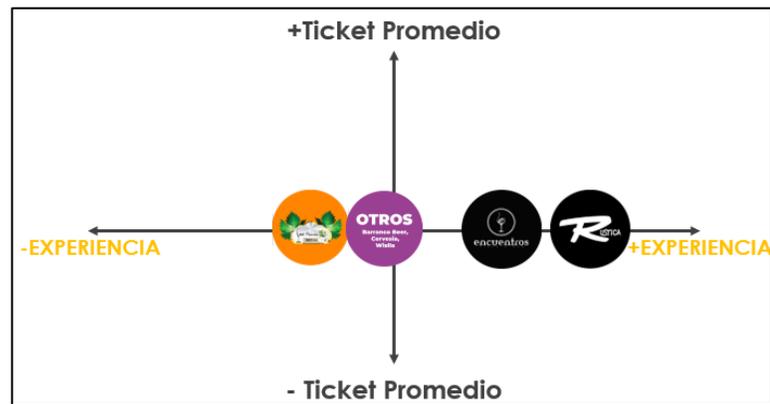
En siguiente cuadro estamos reconociendo nuestra competencia a nivel nacional directa como indirecta de Encuentros Pisco & Bar, nos basamos en precio de venta y la experiencia que brinda. Uno es Rustica, Previos Pisco y Bar y otros que son cervecería como Barranco Beer y Wislla. Lo que tienen en común con nosotros son establecimientos en centros comerciales.

En la ciudad de Piura la competencia directa es Rustica porque ofrece comida, cuenta con servicio de coctelería, activaciones y su ticket promedio es mayor de S/100.00. Mientras que nosotros nuestro ticket promedio es de

S/50.00, a pesar que contamos con algunos servicios como activaciones y comidas.

Mientras que los otros puntos no cuentan con servicios de activaciones y comida, pero su ticket promedio es parecido al de Encuentros Pisco & Bar.

IMAGEN N° 2: COMPETIDORES



Fuente: empresa Encuentros

CUADRO N° 02: INGRESOS POR COKTELES MES DE FEBRERO 2020

FECHA	DIA	PROMEDIO DIARIO DE COKTELES (P.E)	(P.E) META ADMINISTRATIVA	VENTA REAL SIN IGV	COMPARATIVO - V.R CON P.E (%)
01-feb	Sábado	128	S/. 2,667	S/. 2,876.27	8%
02-feb	Domingo	68	S/. 1,750	S/. 1,714.41	-2%
03-feb	Lunes	67	S/. 1,000	S/. 975.42	-2%
04-feb	Martes	83	S/. 1,125	S/. 1,013.56	-10%
05-feb	Miércoles	102	S/. 1,250	S/. 1,402.12	12%
06-feb	Jueves	90	S/. 1,875	S/. 1,174.58	-37%
07-feb	Viernes	114	S/. 2,000	S/. 1,791.53	-10%
08-feb	Sábado	200	S/. 2,667	S/. 2,864.41	7%
09-feb	Domingo	98	S/. 1,750	S/. 1,460.17	-17%
10-feb	Lunes	64	S/. 1,000	S/. 760.17	-24%
11-feb	Martes	83	S/. 1,125	S/. 1,263.56	12%
12-feb	Miércoles	71	S/. 1,250	S/. 916.95	-27%
13-feb	Jueves	97	S/. 1,875	S/. 1,316.10	-30%
14-feb	Viernes	304	S/. 2,667	S/. 4,415.25	66%
15-feb	Sábado	157	S/. 2,667	S/. 2,302.05	-14%
16-feb	Domingo	133	S/. 1,750	S/. 2,019.49	15%
17-feb	Lunes	53	S/. 1,000	S/. 760.17	-24%
18-feb	Martes	113	S/. 1,125	S/. 1,579.66	40%
19-feb	Miércoles	71	S/. 1,250	S/. 1,031.36	-17%
20-feb	Jueves	113	S/. 1,875	S/. 1,634.78	-13%
21-feb	Viernes	84	S/. 2,000	S/. 1,177.97	-41%
22-feb	Sábado	183	S/. 2,667	S/. 2,725.42	2%
23-feb	Domingo	117	S/. 1,750	S/. 1,624.58	-7%
24-feb	Lunes	45	S/. 1,000	S/. 628.81	-37%
25-feb	Martes	74	S/. 1,125	S/. 987.29	-12%
26-feb	Miércoles	63	S/. 1,250	S/. 797.46	-36%
27-feb	Jueves	95	S/. 1,875	S/. 1,373.73	-27%
28-feb	Viernes	157	S/. 2,000	S/. 2,314.41	16%
29-feb	Sábado	165	S/. 2,667	S/. 2,428.81	-9%
	TOTAL	3192	S/. 50,000.00	S/. 47,330.49	1382.78%

Fuente: empresa Encuentros

II.7 BASES TEORICAS DE LA INVESTIGACION

II.7.1 ENFOQUE DE LA CALIDAD

Calidad es cumplir con todos los requisitos, normas, indicadores de un producto bien hecho, el concepto de calidad surgió por primera vez por Federico Taylor, cuando desarrolló los estándares en los procesos de producción; lo cual, no consideró a los trabajadores en la participación de la mejora de los procesos y a los clientes. Después, Frank Gilbreth determinó la importancia de las estadísticas en la administración de los procesos para la mejora continua de la calidad. Sin embargo, los modelos estadísticos se perfeccionaron en Estados Unidos, lo cual los llevo a ser líderes en la calidad a nivel mundial; todo ello fue hasta la Segunda Guerra Mundial.

Posteriormente, el general Douglas MacArthur responsable de la reconstrucción de Japón solicito apoyo de los expertos estadounidenses para mejorar la calidad de los productos entre ellos fueron W. Edwards Deming y Joseph Juran. Algunas ideas que no se aplicaron en Estados Unidos fueron adaptadas por los japoneses quienes años después le quitaron el liderazgo en muchos productos

Definición de calidad Esta evolución supone una ampliación del concepto tradicional de calidad. En la actualidad ya no podemos

hablar sólo de calidad del producto o servicio, sino que la nueva visión ha evolucionado hacia el concepto de la calidad total. La calidad del producto o servicio se convierte en objetivo fundamental de la empresa; pero si bien con la visión tradicional Capítulo I Marco conceptual de la calidad se trataba de conseguir a través de una función de inspección en el área de producción, en el enfoque moderno la perspectiva se amplía, considerando que va a ser toda la empresa la que va a permitir alcanzar esta meta, fundamentalmente a través de la prevención.

Según esta nueva visión, podrá mejorar la calidad del producto o servicio si mejora la calidad global de la empresa, es decir, si ésta se convierte en una organización de calidad, refiriéndose a una empresa avanzada en calidad porque ha implantado la dirección de la calidad. El término calidad se relaciona muchas veces con un producto o servicio extraordinario o excepcional, sin embargo, el concepto que nosotros queremos desarrollar no tiene por qué guardar relación con lo «magnífico», y se consigue como señala Ishikawa (1994; 18), diseñando, fabricando y vendiendo productos con una calidad determinada que satisfagan realmente al cliente

que los use. Por tanto, no se refiere únicamente a productos o servicios de elevadas prestaciones.

A. TEORÍA DE WILLIAM EDWARDS DEMING

Según Deming, la Calidad un grado predecible de uniformidad y dependencia a un bajo costo y de acuerdo al mercado

Así mismo es una reacción en cadena que genera un crecimiento en el empleo. Para el control de calidad como “la aplicación de principios y técnicas estadísticas en todas las etapas de producción para lograr una manufactura económica con máxima utilidad del producto por parte del usuario” enfocándose en descubrir mejoras en la calidad de los productos y servicios.

Según Deming: A Mayor Calidad, Menores Costos = Mayor Productividad. Mejoró el círculo de calidad, propuesto por Shewhart donde transforma en un proceso de mejora continua, ya que se analiza cada parte del proceso para ver cuál es la problemática y atacarlo de raíz, a través de 4 etapas las cuales son “Planear, Hacer, Verificar y Actuar” y de esta manera mejorar y evitar futuros errores, y una vez que se logren los objetivos del primer esfuerzo hay que seguirlo estableciendo, y no dejar de seguir el proceso.

Aporto una serie de puntos como el desarrollo de los 14 principios para que la administración conduzca a la empresa a una posición de productividad y competitividad, los cuales son:

1. Cree una constancia del propósito para el mejoramiento del producto y del servicio.
2. Adopción general de la nueva filosofía, implementar una nueva filosofía en la empresa representa un cambio que supone la implicación de todos los sujetos involucrados
3. Abandono de la dependencia de la inspección en masa, se debe eliminar la inspección en masa, focalizando e integrando el concepto de calidad en todo el proceso de producción.
4. Minimice el coste total operando con un solo proveedor; termine con la práctica de asignar operaciones sólo sobre la base del precio.
5. Mejora continua del sistema de producción y servicio No es suficiente con resolver los problemas que vayan surgiendo.

La mejora continua de la calidad supone un proceso constante de mejora de los procesos, servicios, planificación, gestión. Dirección, etc.

6. Formación en esta materia.

La formación de la plantilla implica una constante capacitación e instrucción de los trabajadores, fijando estándares de calidad para todos los desempeños.

7. Adoptar e implantar el liderazgo de los directivos

Supone adoptar e instituir el liderazgo para la dirección de las personas, reconociendo sus diferencias, habilidades, capacidades, aspiraciones, destrezas, etc. El propósito del liderazgo es ayudar al equipo a mejorar su trabajo.

8. Erradicar el miedo a actuar; generar un ambiente de confianza, de manera que no tenga temor a opinar o preguntar.

9. Derribe las barreras entre las áreas del personal, eliminando la competencia entre las áreas de la empresa

10. Elimine los eslóganes, las exhortaciones y los objetivos de calidad

11. Elimine las cuotas numéricas para los trabajadores y las metas numéricas para la dirección.

12. Elimine las barreras que impiden que el personal experimente orgullo por la tarea.

13. Instituya un vigoroso programa de capacitación y auto superación para todo el personal.

14. Haga trabajar a todo el personal de la compañía para lograr la transformación.

La finalidad es terminar con la práctica de comprar a los más bajos precios. En lugar de esto, minimizar el costo total en el largo plazo. Buscar tener un solo proveedor en una relación de largo plazo de lealtad y confianza.

Así mismo aporoto la regla de 85-15 sostiene que el 85% de lo que anda mal está en el sistema y solo el 15% está en la persona o causa individual.

B. TEORÍA DE JOSEP JURAN

Ingeniero industrial, en 1951 escribió una obra Quality Control Handbook, cuyo libro considerado como la “biblia” de la calidad, Juran enseñó principios de calidad a los japoneses en los años cincuenta. Sin embargo, no propone un gran cambio cultural en la organización, sino busca mejorar la calidad trabajando dentro del sistema y se enfoca en tres procesos principales llamado la trilogía de la calidad: planificación de la calidad; control de calidad y mejoramiento de la calidad. También señala que los problemas de la calidad se deben por la mala dirección, por ello, todo programa de calidad debe contener: capacitación continua; programas permanentes de mejora y liderazgo. Además, propone diez pasos para mejorar la calidad:

Crear conciencia y necesidad de mejoramiento; determinar metas de mejora; organizarse en equipos; capacitación; desarrollar proyectos para resolver problemas; reportar los problemas tal cual; reconocimiento; comunicar los resultados; mantener consistencia en los

registros y mantener la mejora en todos los sistemas y procesos de la empresa u organización.

C. TEORÍA DE SHEWHART

Está considerado como el padre del control de calidad, ya que alteró el curso de la historia industrial. Su monumental trabajo *The Economic Control of Quality of Manufactured Product*, publicado por Van Nostrand en 1931, está considerado como la obra pionera más completa y acabada sobre los principios básicos del control de calidad.

La definición de calidad según Shewhart entendía la calidad como un problema de variación, el cual puede ser controlado y prevenido mediante la eliminación a tiempo de las causas que lo provocan.

Los puntos esenciales de su filosofía acerca de la calidad son los siguientes:

- Existen dos características de calidad: subjetiva (lo que el cliente quiere) y objetiva (propiedades del producto, independientemente de lo que el cliente quiere).
- Una importante dimensión de calidad es el valor recibido por el precio pagado
- Los estándares de calidad deben ser expresados en términos físicos y características cuantitativamente medibles de los productos.

- La estadística debe ser usada para tomar información sobre el gran potencial que tiene muchos productos y servicios y traducirla en características medibles de un producto específico que satisfaga al mercado.

D. TEORÍA DE ISHIKAWA

Kaoru Ishikawa, fue quien Recopiló las herramientas de calidad para dotar a los operarios japoneses de armas apropiadas para luchar contra los problemas que afectaban a la calidad de las empresas. Estas herramientas son siete técnicas simples (estadísticas o pseudo estadísticas) muy utilizadas en gestión de calidad. Estas herramientas son las siguientes:

- Diagrama de flujo diagrama de Causa-Efecto
- Diagrama de pez o diagrama de Ishikawa
- Check list o lista de verificación
- Histogramas
- Diagrama de Pareto
- Diagrama de Dispersión
- Gráficos de Control

E. TEORÍA DE TAIICHI OHNO:

Es el hombre quien fue pionero de la implantación justo a tiempo, desarrollo este concepto dada la necesidad de tener un sistema eficiente de producir pequeñas cantidades de automóviles de diferentes modelos. Esta era una forma de producir completamente diferente a la utilizada por EEUU, donde se hacen grandes cantidades de automóviles con el mismo modelo.

Este concepto justo a tiempo y sus reglas se relacionan corrientemente con procesos de manufactura, pero pueden ser aplicados a toda actividad en el que se requieren mejoras, reducciones de tiempos, incremento de productividad o simplemente simplificación de los procesos.

Los objetivos de un programa justo a tiempo incluyen el de producir a la medida exacta de la demanda, mejorar constantemente y eliminar desperdicios de todo tipo.

El sistema justo a tiempo tiene cuatro objetivos esenciales que son:

Atacar los problemas fundamentales que se originan por el mal control, manejo y distribución de mercancías, así como las barreras para la flexibilidad y cambio de un ambiente de calidad

- Eliminar los costos que se originan por el manejo, mantenimiento y todo que no agregue al valor al producto o servicio que se originan dentro de las operaciones de la empresa.
- Buscar la simplicidad de los procesos y productos.
- Diseñar sistemas para identificar problemas, así como las técnicas y procedimientos que nos lleven a implantar sistemas que están escatimadas a control total de la calidad.

F. TEORÍA SEGÚN SCHNEIDER Y WHITE. (2004)

Indica que la calidad es la habilidad para alcanzar la excelencia dentro de un proceso de producción siguiendo especificaciones y lineamientos estandarizados, sin embargo, en el ámbito de los servicios, esta debe ser más subjetiva debido que para brindarle, los establecimientos necesitan identificar primero las necesidades, deseos y expectativas de sus clientes.

En vista de que el cliente es el único que puede juzgar la calidad del servicio que recibe, es importante que los administradores de los establecimientos tomen en cuenta las percepciones que los clientes forman gracias a la experiencia, el proceso y el resultado del servicio que reciben durante su vista.

G. IMPORTANCIA DE LA CALIDAD:

Particularmente, la calidad afecta a una empresa de cuatro maneras:

- **Costos y participación en el mercado:** las mejoras en calidad llevan a una mayor participación en el mercado y ahorros en los costos por disminución de fallas, reprocesos y garantías por devoluciones.
- **Prestigio de la organización:** la calidad surgirá por las percepciones que los clientes tengan sobre los nuevos productos de la empresa y también por las prácticas de los empleados y relaciones con los proveedores
- **Responsabilidad de los productos:** las organizaciones que diseñan y elaboran los servicios defectuosos pueden ser responsabilizados por daños y lesiones que resulten de su uso. Esto lleva a grandes gastos legales, costosos arreglos o pérdida y una publicidad que no evita el fracaso de la organización entera.
- **Implicaciones internacionales:** en este momento la globalización, la calidad es un asunto internacional. Tanto para una compañía como para un país. En la competencia efectiva dentro de la economía global, sus productos deben cumplir con las expectativas de calidad y precio

H. CALIDAD DE SERVICIO

- **Dimensiones**

Percepción de las necesidades del cliente: El cliente tiene ciertas necesidades reales, de las cuales a veces él mismo no es consciente. Estas necesidades son percibidas por el sistema para la posterior realización del servicio. Algunos sistemas logran identificar las necesidades reales del cliente, mientras que otros solo perciben las necesidades de las cuales el cliente es consciente

Tangibles: apariencia de los elementos físicos.

Confiabilidad: fiable, desempeño preciso.

Respuesta: prontitud y utilidad

Certidumbre: pericia, cortesía, credibilidad y seguridad

Empatía: fácil acceso, buena comunicación y comprensión del cliente.

I. SATISFACCION DEL CLIENTE

- **SERVICIOS**

Según James & William (1993), “el servicio es un acto social que se lleva a cabo en contacto directo entre el cliente y los representantes de la empresa de servicio”. Es un conjunto de actividades que busca satisfacer las necesidades de los clientes, existen dos tipos de servicios tanto públicos como privados los cuales son tangibles e intangibles.

Las características de los servicios se dividen en cuatro, intangibles, es decir no pueden tocarse, probarse ni sentirse antes de ser adquiridos; son perecederos, no se almacenan para futuras ventas, no se pueden devolver; son heterogéneos, los servicios no se producen en línea, también no serán exactamente iguales ya que en el proceso intervienen diferentes personas y por último, son inseparables, ya que existe una interconexión entre el prestador del servicio y el cliente implicado y la recepción del servicio (Trujillo, Carrete, Vera, & García, 2011).

- **SERVICIO AL CLIENTE:**

El servicio al cliente es el término utilizado para describir la disponibilidad de artículos cuando el cliente lo necesita. El cliente puede ser el consumidor de un producto terminado, un distribuidor, una planta dentro de la organización, o un departamento en el cual se efectuará la siguiente operación

J. MODELO SERVQUAL

El modelo Servqual se publicó por primera vez en el año 1988, y ha experimentado numerosas mejoras y revisiones desde entonces. El modelo Servqual es una técnica de investigación comercial, que permite realizar la medición de la calidad del servicio, conocer las expectativas

de los clientes, y cómo ellos aprecian el servicio. Este modelo permite analizar aspectos cuantitativos y cualitativos de los clientes. Permite conocer factores incontrolables e impredecibles de los clientes. El Servqual proporciona información detallada sobre; opiniones del cliente sobre el servicio de las empresas, comentarios y sugerencias de los clientes de mejoras en ciertos factores, impresiones de los empleados con respecto a la expectativa y percepción de los clientes. También este modelo es un instrumento de mejora y comparación con otras organizaciones.

El modelo SERVQUAL de la Calidad de Servicio mide que el cliente espera de la organización que presenta el servicio 48 en las cinco dimensiones citadas, contrastando esa medida con la estimación de lo que el cliente percibe de ese servicio en esas dimensiones.

- **Fiabilidad.** Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable.
- **Capacidad de respuesta.** Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
- **Seguridad.** Conocimientos y atención mostrados por empleados y sus para concitar credibilidad y confianza.
- **Empatía.** Atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes.

- Elementos tangibles. Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

CAPITULO III

III MARCO METODOLOGICO

III.1 TIPO DE INVESTIGACION

Es correlacional: La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. Es decir, para intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos en una variable), a partir del valor que tienen en la variable o variables relacionadas (grado de satisfacción)

III.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Es una investigación con diseño no experimental – transversal; no experimental porque se identificó un conjunto de variables que representan el objeto del estudio y se procedió a la observación de los datos. Los diseños no experimentales son aquellos que se efectúan sin la manipulación deliberada de variables.

Los estudios transversales se utilizan cuando el objetivo es analizar los datos obtenidos de un grupo de sujetos. Las encuestas y los censos son estudios transversales.

III.3 POBLACION Y MUESTRA DE LA INVESTIGACION

III.3.1 POBLACIÓN

La población está conformada por los clientes (consumidores) de la barra Modular “Punto de Encuentro”, en un periodo de tiempo determinado, en la presente investigación se determinó por fuente de la empresa que acuden en promedio semanal de 241 clientes.

III.3.2 MUESTRA

El tamaño de la muestra de la población, se obtuvo mediante la fórmula para población finita, es decir, cuando se conoce el total de la población.

La fórmula para una muestra adecuada y representativa, fue la siguiente:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2(N - 1) + Z^2(p \times q)}$$

Datos:

N= 241

$Z=1.96$ (Tabla de Distribución Normal)

$P=0.5$

$Q= 0.5$

$e= \text{error } 0.10$

En el presente trabajo se utilizó un nivel de confianza de 95% y un error de estimación de 5 %, la población es de clientes a la semana, se encuestó a un total de 149 clientes para recopilar la información necesaria que se requiere en la investigación.

Se consideró sujetos de estudio a todos los consumidores cuyas edades fluctúan entre 25 y 45 años género masculino y femenino; clientes a quienes se les consultó previamente si deseaban realizar la encuesta.

III.4 METODOS DE LA INVESTIGACION

Los métodos que se utilizaron para realizar el trabajo de investigación han sido las encuestas, cuestionarios, entrevistas y observación directa.

La técnica de recolección de datos comprende procedimientos y actividades que le permitan al investigador obtener la información y así dar respuesta a la pregunta de investigación. Para ello la observación debe ser en el campo de estudio. Así mismo los instrumentos son la vía

mediante la cual se aplica una determinada técnica de recolección de datos (Hurtado, 2000)

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2014) define al cuestionario como un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir. En el presente trabajo de investigación se trabajó con el modelo Servqual del cuestionario escala de Likert, ya que nos ayudará a recolectar datos o información de manera clara y precisa de una determinada población.

Así mismo se utilizará el método de entrevistas al personal administrativo de la empresa.

III.4.1 ANÁLISIS DE DATOS

Para la elaboración de los análisis estadísticos después de haber aplicado la encuesta, se optó por utilizar el programa Excel. La información estadística que se obtuvo de la aplicación del programa Excel, pasara por su respectivo orden, tabulación y representarlos en tablas y figuras con sus descripciones e interpretaciones.

Se realizó la recolección de datos del presente proyecto mediante la aplicación del cuestionario, encuestas y observación detallada en la empresa “Encuentros”

CAPITULO IV

IV.4 ANALISIS Y RESULTADOS

En este capítulo se aplicarán las herramientas de calidad con la finalidad de evaluar y analizar los procesos que se desarrollan en la empresa, además de identificar a los responsables involucrados en el desarrollo de la investigación que contribuirán con la mejora de los servicios, se realizó una entrevista en primera instancia a los trabajadores y dueño de la empresa, donde se identifican puntos de mejora, así mismo se realizó una encuesta a los clientes de la empresa “Encuentros”, se realizó también una observación directa y visitas constantes al establecimiento.

En primera instancia se realizó una entrevista a los trabajadores de la empresa los cuales nos detallaron lo siguiente:

IV.1 DIAGNOSTICO CUALITATIVO

CUADRO N° 03: DIAGNOSTICO CUALITATIVO

ENCUESTADOS PREGUNTAS	DUEÑO DE PUB ENCUENTROS	ADMINISTRADOR	CAJERO	BARTENDER
¿Cómo en las instalaciones Ud. da a conocer el concepto del negocio?	Lo expresamos a través del Branding (Manual de Marca)	Los fines de semana brinda activaciones (presentación de bandas de Rock), cuando no hay activaciones se pone música de Spotify donde se brinda variedad de música, el ambiente es un lugar al aire libre	En un Bar dedicado a la venta de cocteles	Se expresa con 4 Cocteles, variedad, música a elección y ambiente al aire libre

<p>¿Como Maneja que la parte Visual del Negocio sea atractiva?</p>	<p>Publicidad, Experiencia e infraestructura</p>	<p>Contamos con una página de Facebook, Instagram y pagina de Encuentros, en la barra tenemos un Tótem donde el cliente puede visualizar algunas promociones que se ofrecen en Encuentros</p>		<p>Banners, publicidad en Redes Sociales</p>
<p>¿De Qué manera los trabajadores cuentan con estándares de calidad?</p>	<p>Se cuenta con un área de RRHH, donde filtran el personal adecuado o similar a lo que se solicita para cada</p>	<p>Todo el personal no brinda con estándares de calidad, todos no se presentan de la misma manera, no siguen el protocolo de Bienvenida, la empresa solo brinda como uniforme</p>	<p>Si brindamos un buen servicio tanto en insumos como en atención</p>	<p>Aún falta, se necesita presencia, más orden, limpieza</p>

	<p>puesto puntual. A través de exámenes y procesos que ayudan a determinar al seleccionado</p>	<p>un polo, la empresa deberían brindarle un uniforme completo que se identifiquen con la empresa</p>		
<p>¿Cómo la empresa Fideliza a sus clientes?</p>	<p>Experiencia, servicio, calidad e innovación</p>		<p>Brindamos una atención personalizada</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Buen trato • Premios • Descuento • Calidad del producto
<p>¿La empresa “Encuentros” cuenta</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de Servicio y atención al cliente 		<p>Algunas veces en</p>	<p>No hay un programa</p>

<p>con un programa de capacitación?</p> <p>¿Cuáles son?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manipulación de alimentos • Primeros Auxilios • Capacitación del sistema informático para el punto de venta 		<p>reuniones mensuales</p>	
<p>¿Los Trabajadores están capacitados en la toma de decisiones?</p>	<p>Los administradores están capacitados y tienen funciones específicas de cada punto de venta. Donde</p>		<p>Dependiendo de la situación y si la decisión es de la gerencia</p>	<p>No, para tomar decisiones se necesita seguridad</p>

	entregamos el MOF			
¿Los Trabajadores saben responder ante una emergencia?	Tienen capacitación ante un siniestro		Si, casi siempre	Algunas veces, pero se necesita responder con un plan para resolver la emergencia
¿Los Trabajadores se esmeran por una buena atención?	Si		Mayormente si	No, aún hay una parte donde se descuida al cliente
¿Como se mide la satisfacción del cliente?	Encuestas, opiniones en redes		En ventas y clientes	Se mide a través de una encuesta sobre su visita

Fuente: elaboración propia

IV.2 DIAGNOSTICO CUANTITATIVO

A continuación, se presentan las tablas y gráficos estadísticos y el análisis de resultados obtenidos según las encuestas realizada a 106 clientes de la empresa “Encuentros”, se realizaron 2 encuestas las cuales constan de 22 preguntas, para cada encuesta, en primer lugar se realizó la encuesta sobre las expectativas que los clientes tienen en base a los 5 dimensiones que muestra el modelo SERVQUAL, la segunda encuesta realizada a las mismas personas, se realizó en base a la percepción sobre el servicio que brinda la empresa.

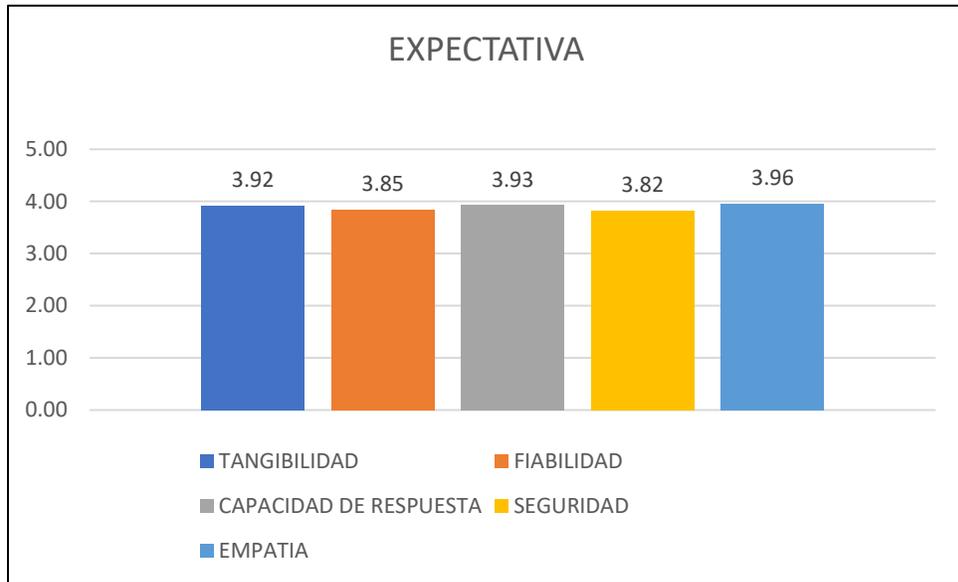
Las dimensiones serían las que se presentan en la table siguiente:

CUADRO N° 04: DIAGNOSTICO CUANTITATIVO

DIMENSION	PROMEDIO PERCEPCION	PROMEDIO EXPECTATIVA
TANGIBILIDAD	2.82	3.85
FIABILIDAD	2.56	3.85
CAPACIDAD DE RESPUESTA	2.92	3.93
SEGURIDAD	3.16	3.83
EMPATIA	2.59	3.99

Fuente: elaboración propia

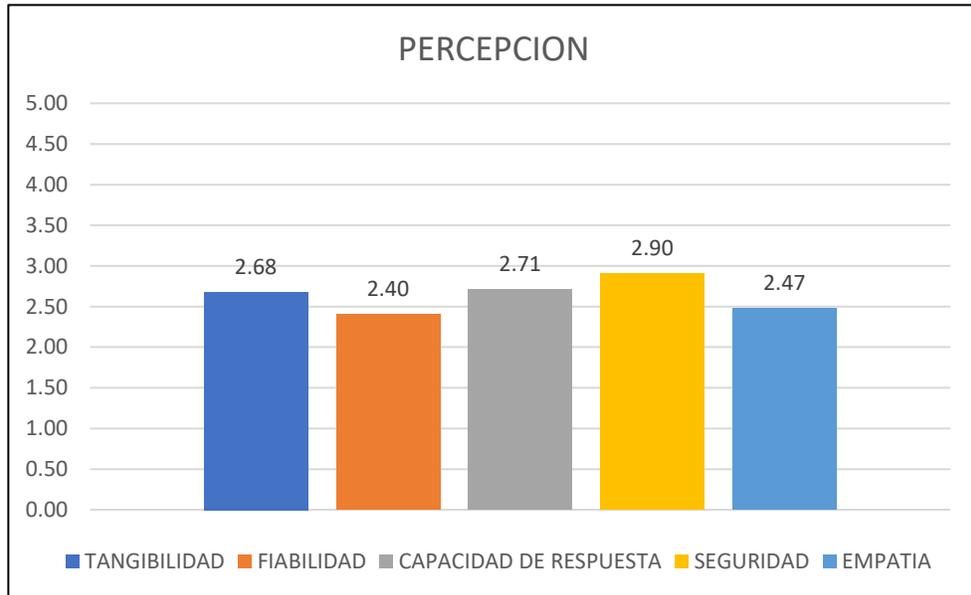
CUADRO N° 05: EXPECTATIVA DE LOS CLIENTES



Fuente: elaboración propia

Se puede analizar que los clientes lo que más valoran es la dimensión de empatía con una puntuación de 3.96 de promedio, por lo que los clientes esperan de los trabajadores una atención personalizada, los cuales deben mostrar interés hacia los clientes, en segundo lugar, con un promedio de 3.93 está la dimensión de capacidad de respuesta la cual es la Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.

CUADRO N° 06: PERCEPCION DE LOS CLIENTES



Fuente: elaboración propia

Se puede analizar que los clientes perciben la dimensión de Fiabilidad con el más bajo promedio 2.47, el cual se puede analizar que la Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable, no lo perciben los clientes en el servicio que se les brinda.

En segundo lugar, se encuentra la dimensión de empatía con un promedio de 2.59, siendo esta la dimensión que los clientes más valoran como se ve en cuadro N°, por lo que la empresa no brinda al cliente lo que espera.

IV.3 APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS DE CALIDAD

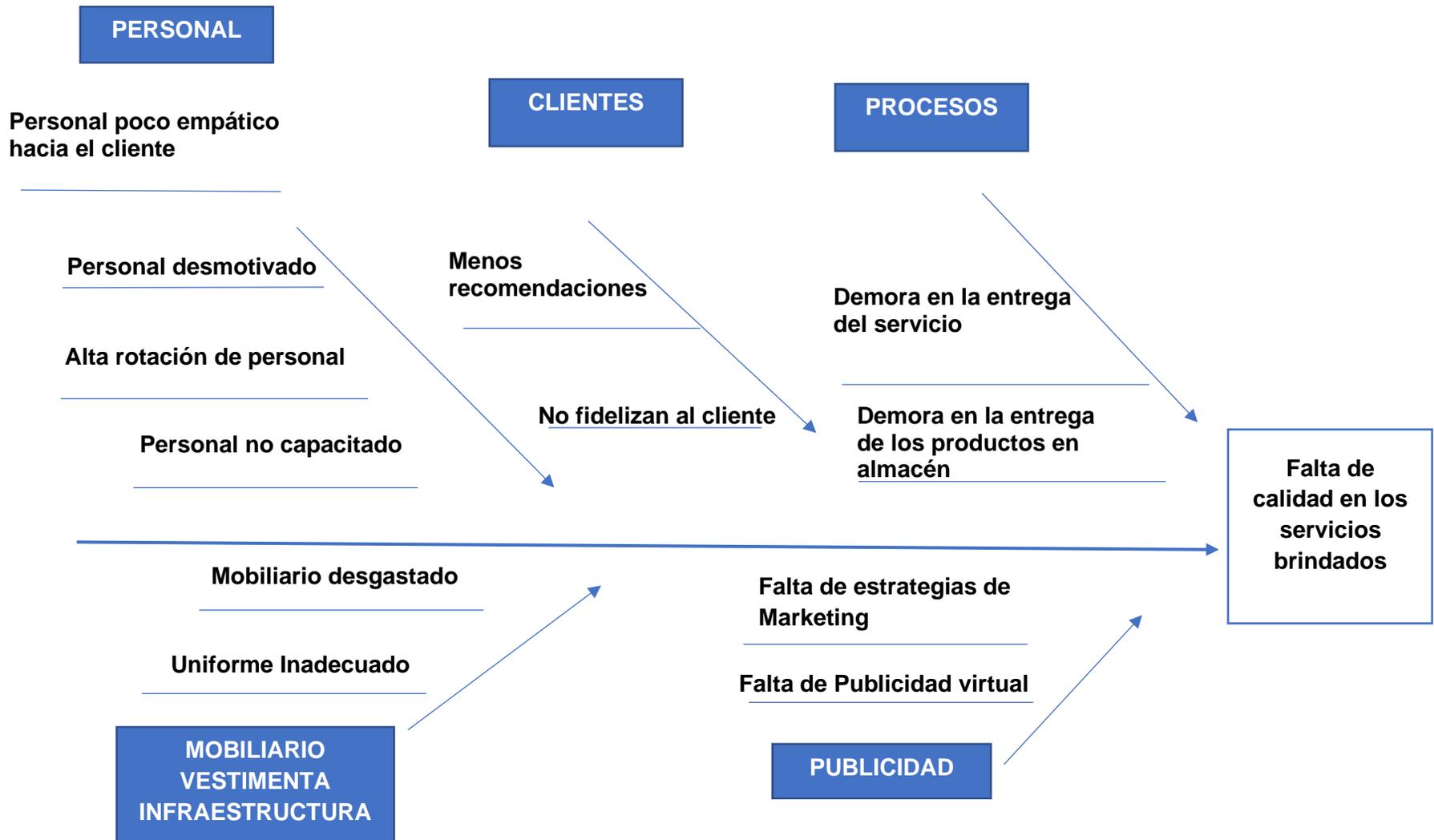
Para poder analizar detalladamente los problemas encontrados con la aplicación de las encuestas, entrevistas al personal y observación directa se aplicaran las herramientas de calidad, con lo cual permitirá obtener una visión más completa y minuciosa de cada uno de los procesos tanto operativos como administrativos, con la finalidad de reducir o eliminar las falencias que están generando procesos deficientes que tiene como consecuencia la insatisfacción del cliente generando una reducción de ventas y por ende una baja rentabilidad, se busca también optimizar los procesos a través de la mejora continua y un personal altamente capacitado.

A continuación, se desarrollará la aplicación de estas herramientas de calidad:

IV.3.1 DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Una de las herramientas utilizadas es el Diagrama de Ishikawa este es un diagrama que identifica un problema y luego enumera un conjunto de potenciales causas que lo hayan podido provocar.

CUADRO N° 07: DIAGRAMA DE ISHIKAWA



IV.3.2 HOJA DE VERIFICACIÓN

Así mismo se realizó un análisis a través de la herramienta de hoja de verificación, la cual fue ejecutada durante una semana del día 02 de febrero al 08 de febrero del 2020, donde se pudo analizar las principales causas de las falencias, que no permita contar con servicios de calidad. Se tuvo un total de 111 causas encontradas en el transcurso de la semana de total de 272 mesas atendidas.

CUADRO N° 08: HOJA DE VERIFICACION

PROBLEMA	DÍA 1	DÍA 2	DÍA 3	DÍA 4	DÍA 5	DÍA 6	DÍA 7	F°
Ausencia de atención personalizada y protocolo hacia al cliente								35
Demora en la entrega del pedido								20
Quejas sobre el estado de las bebidas								33
Falta de manejo en los trabajadores sobre las quejas de los clientes								23

Fuente: elaboración propia

Se identifica que esta herramienta nos brinda una situación más clara de los escenarios que se desarrollan en los procesos, nos permite conocer que una de las falencias es la falta de una atención

personalizada y personal capacitado, que responda a los clientes de una manera asertiva y empática con las situaciones que se generan, una de las falencias más frecuentes también es la demora en la entrega del trago, ello se genera en mayor medida en los días de mayor afluencia (viernes, sábado y domingo), aunque se pudo observar que también se genera en días anteriores aunque en menor medida, esto se debe a que solo se cuenta con un bartman durante toda la semana.

IV.3.3 HISTOGRAMA

Al analizar la hoja de verificación se pudo realizar un histograma que permita conocer gráficamente las causas más frecuentes, las cuales nos permitió segmentarlas e identificar el mayor porcentaje de causas.

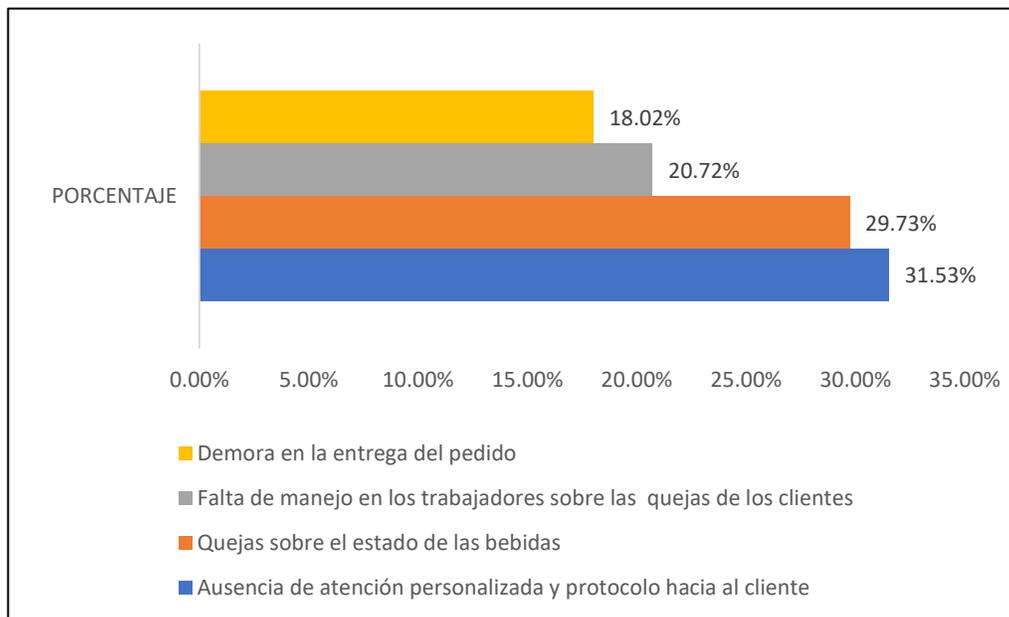
CUADRO N° 09: TABLA DE FRECUENCIAS

PROBLEMA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Ausencia de atención personalizada y protocolo hacia al cliente	35	31.53%	31.53%
Quejas sobre el estado de las bebidas	33	29.73%	61.26%
Falta de manejo en los trabajadores sobre las quejas de los clientes	23	20.72%	81.98%

Demora en la entrega del pedido	20	18.02%	100.00%
TOTAL	111	100.00%	

Fuente: elaboración propia

CUADRO N° 10: HISTOGRAMA “ENCUENTROS”

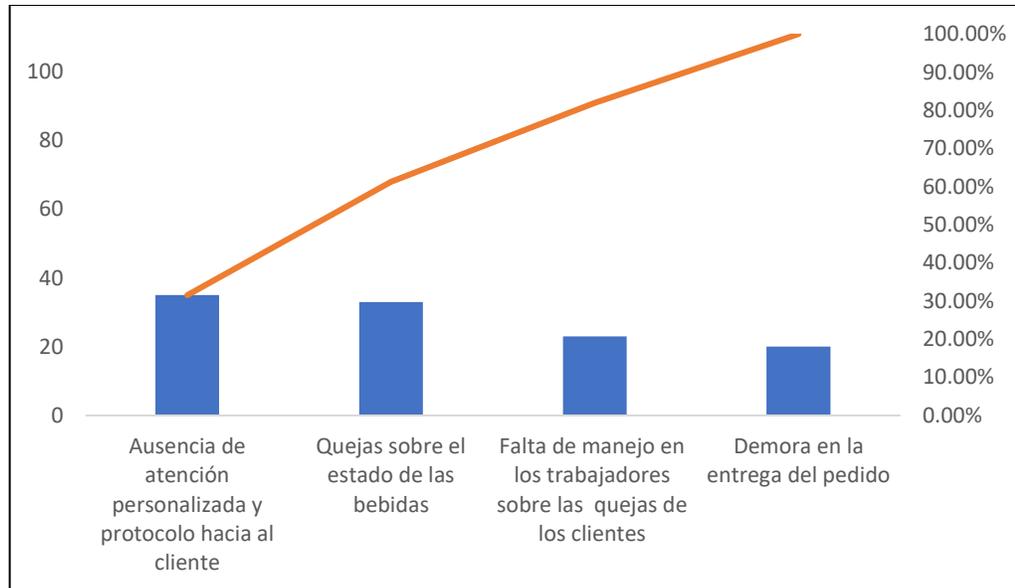


Fuente: elaboración propia

IV.3.4 DIAGRAMA DE PARETO

El principio de Pareto se enuncia diciendo que el 80% de los problemas están producidos por un 20% de las causas. Entonces lo lógico es concentrar los esfuerzos en localizar y eliminar esas pocas causas que producen la mayor parte de los problemas.

CUADRO N° 11: DIAGRAMA DE PARETO



Fuente: elaboración propia

Por lo que se puede analizar que el 80% de los problemas observados son provocados por el 20% de las causas encontradas en el diagrama anteriormente señalado, por lo que se concluye que si realizamos una adecuada capacitación en los trabajadores además de una motivación eficaz se estaría solucionando el 80% de los problemas que evitan que la empresa ofrezca servicios de calidad al 100%.

Así mismo con relación a la segunda causa más frecuente son las quejas de los clientes por el servicio o producto brindado por lo que se puede determinar que si optimizamos los procesos de atención al

cliente y abastecimiento estaríamos contribuyendo en un 80% en la solución de las falencias encontradas.

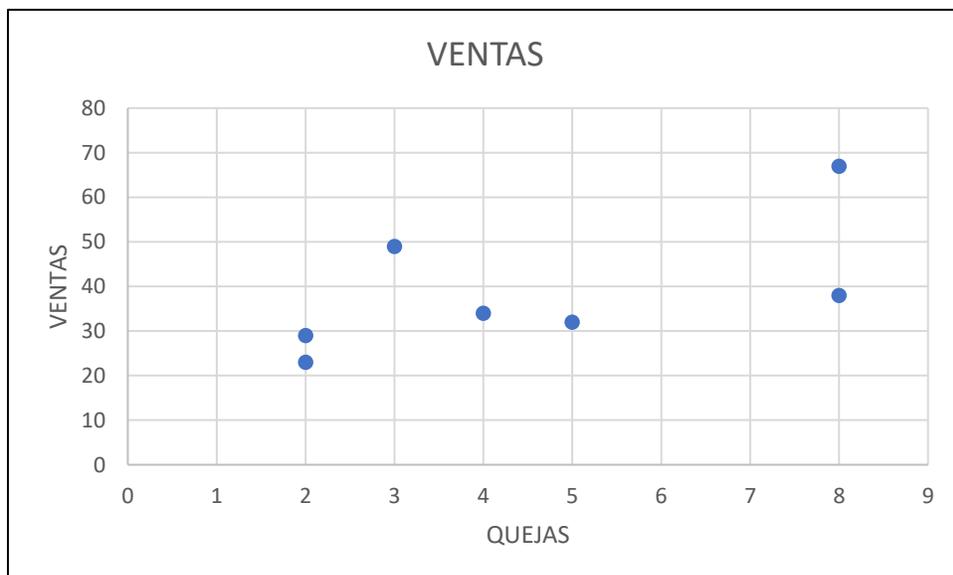
Con la aplicación de las herramientas se logró identificar falencias en los procesos operativos y atención al cliente.

IV.3.4 DIAGRAMA DE DISPERSION

Un diagrama de dispersión consiste en representar pares de valores para visualizar la correlación que existe entre ambos.

Se Realizo el diagrama de dispersión en base a las quejas de los clientes identificado en el cuadro N° 08 y las ventas generadas en el lapso de una semana.

CUADRO N° 12: DIAGRAMA DE DISPERSION



Fuente: elaboración propia

En el grafico realizado, se analiza y concluye que, si existe una relación entre quejas de los clientes y ventas generadas, se obtiene una tendencia en que a medida que incrementan las ventas, producción de trago y mesas atendidas, generan más quejas de los clientes.

Por lo tanto, si analizamos lo que verdaderamente significa, es que las reclamaciones por parte de los clientes vienen dadas porque el personal no brinda una atención personalizada, manejo sobre soluciones presentadas, por el incumplimiento de los plazos de entrega.

IV.4. DIAGNOSTICO DE RESULTADOS

Los principales problemas encontrados fueron segmentados según las áreas del problema, estos son los siguientes:

CUADRO N° 13: DIAGNOSTICO DE PROBLEMAS

AREAS	PROBLEMAS ENCONTRADOS
PERSONAL DE LA EMPRESA	Personal poco empático hacia el cliente
	Personal no capacitado
	Alta rotación de personal
	Personal desmotivado
CLIENTES	Clientes insatisfechos
	No fidelizan al cliente
MATERIALES, VESTIMENTA E INFRAESTRUCTURA	Uniforme inadecuado, desgastado
	Mobiliario desgastado

PROCESOS	Demora en el abastecimiento de los productos
	Demora en la entrega del servicio
PUBLICIDAD	Falta de aplicación de las estrategias de Marketing
	Falta de publicidad virtual

Fuente: Elaboración propia

Lo que se puede analizar es que la empresa “Encuentros”, brinda tragos con precios económicos, pero no es suficiente ofrecer un producto económico para asegurar las ventas o la satisfacción del cliente, engloba mucho más que ello, por ejemplo, en cuanto al factor Personal los colaboradores de la empresa no están debidamente capacitados, no manejan capacidad de respuesta con los clientes, no muestran empatía con el cliente, Además de estar desmotivados, lo que genera una alta rotación de personal siendo un costo adicional para la organización.

En cuanto al factor clientes, se puede identificar que la empresa no tiene programas de fidelización hacia los clientes, no ofrecen promociones ni activaciones, así mismo al no ofrecer una adecuada atención genera que los clientes no recomienden los servicios de la empresa, otro de los factores identificados son los procesos, demora en la entrega del servicio es de aproximadamente 10 a 12 minutos cuando hay afluencia de clientes, además por parte de la administradora para solicitar la reposición de un producto solo se realiza 2 veces por mes este demora en llegar entre 5 a 6 días en llegar debido a que este se envía desde la ciudad de Lima, por lo que si el producto se acaba antes de fin de mes debe esperarse para su reposición, o debe comprarse otras marcas que no son las mismas que se utilizan en los tragos, cambiando el sabor de los productos.

Los muebles e infraestructura del lugar se encuentran desgastados y la gran mayoría de las mesas y sillas ya se encuentran deterioradas con el paso del tiempo, tienen un tiempo de depreciación de aprox 4 años, los cuales no se les ha dado mantenimiento correspondiente, además la empresa no brinda a sus trabajadores un uniforme adecuado que los identifique con la empresa, así mismo brindarles comodidad.

A pesar que la empresa “ENCUENTROS”, cuenta con un Plan de Marketing, esta no se aplica en la realidad, por lo cual no se promociona ni se realiza un estudio adecuado de mercado. Además, no publicitan en redes sociales promociones o dan a conocer sus servicios

El cliente se queja debido a que los tragos tienen un bajo porcentaje de alcohol, aunque por disposiciones de la empresa las medidas son estandarizadas, una de las posibles causas es que los banterdes están realizando una mala praxis ya que no ingresen las medidas exactas, los bartender en el horario de 12 pm a 4pm.no tienen supervisión

Un problema encontrado es la hora de atención ya que el local cierra a las 12:00 am, lo que genera un menor margen de ventas además los clientes en varias oportunidades han tenido que irse a otros restaurantes o bar, esto se

debe a que los de prevención supervisan, además cuando el local llega a su aforo la empresa no cuenta con mesas para que el cliente espere.

IV.5 PROPUESTA DE LA INVESTIGACION

Se plantearán propuestas con valor agregado que permita la satisfacción del cliente a través de servicios de calidad que logre diferenciarnos de la competencia, con la finalidad que el cliente regrese y realice publicidad boca a boca recomendándolo con su entorno.

La propuesta de investigación se basa en el desarrollo de un plan de acción que permita la mejora continua de los procesos, los cuales se han desarrollado en relación a los problemas encontrados anteriormente.

CUADRO N° 14: ESTRATEGIAS PLANTEADAS

Propuesta	Finalidad	Responsable	Tiempo
Elaborar flujogramas y planes de contingencia	La elaboración de flujogramas, permitirá conocer las actividades realizadas por áreas, responsables, identificar problemas, conocer las actividades de principio a fin y como se deben realizar, además se busca elaborar planes alternos y realizar una supervisión mas exhaustiva sobre los procesos	Administrador	2 días

Programas de fidelización, promociones y activaciones	Elaborar promociones atractivas al cliente, fidelizar al cliente también con descuentos especiales por su cumpleaños, días festivos (día del pisco), o brindándole algún producto adicional un trago extra, generar valor agregado, innovación en los productos brindados	Administrador	3 meses
Programa de capacitaciones y Talleres constantes hacia los colaboradores	Brindarle al personal técnicas de: Atención al cliente, de ventas, solución de objeciones, manejo de clientes, como llegar al cliente, Además aprender a desarrollar habilidades blandas	Área de RRHH	Cada 2 meses
Crear Actividades de motivación hacia el personal	Este programa tiene como finalidad motivar al personal a través de bonificaciones económicas o personales, un personal motivado es más eficiente ya que se identifica con la empresa, además de disminuir el índice de rotación	Área de RRHH y Administrador	Mensual
Mejorar la infraestructura	Generar un ambiente agradable en los clientes, con un diseño vanguardista	Administrador	2 días

y Diseño del local			
Revisión constante de las herramientas y materiales utilizados por los colaboradores, Brindar uniformes para los trabajadores	Asegurar la integridad física de los colaboradores, así como incrementar la proyección de vida de los materiales y herramientas, brindar al cliente un ambiente agradable e innovador, además la empresa debería proveer a sus trabajadores un uniforme adecuado, el cual debe cambiar anualmente para que se sientan cómodos	Área logística, área administrativa	Trimestral
Elaborar un buzón de sugerencias personalizado	Aplicar las sugerencias y críticas de los clientes, con la finalidad de mejorar y que el cliente se sienta escuchado	Administrador	Mensual
Elaborar un proceso estándar de	Permitirá conocer las capacidades y habilidades de los trabajadores, realizando una contratación más	Administrador, área de RRHH	1 mes

contratación de personal	eficiente, con la finalidad de disminuir el índice de rotación		
Generar experiencias únicas en los clientes	La participación de los clientes en la elaboración de sus tragos permitirá generar experiencias, logrando con ello la innovación y fidelización de los clientes	Administrador	2 semanas
Crear una base de datos de cada cliente	Conocer a nuestros clientes, brindándole una atención personalizada	Administrador	1 semana

Fuente: Elaboración propia

Una vez planteadas estrategias se desarrollarán los planes de acción las cuales se categorizarán según: Las áreas de acción, causas que originan la situación problemática y las consecuencias de las mismas, así mismo se plantean las acciones que contribuirán con la mejora de la empresa, generando mayor rentabilidad, con procesos más eficientes, personal altamente capacitado, superando las expectativas de los clientes

CUADRO N° 15: ESTRATEGIA DE MEJORA EN EL PERSONAL

AREA: PERSONAL	
Descripción del problema	Personal poco empático hacia el cliente
Causa que provoca el problema	Ello se debe a que los colaboradores no están debidamente capacitados
Consecuencias que genera	Alta rotación de personal
Acciones de Mejora	Programa de capacitaciones y talleres constantes hacia los colaboradores, Crear planes de motivación hacia el personal, Elaborar un proceso estándar de contratación de personal

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 16: ESTRATEGIA DE MEJORA EN LOS CLIENTES

AREA: CLIENTES	
Descripción del problema	Los servicios brindados no superan las expectativas de los clientes
Causa que provoca el problema	falta de atención personalizada por parte de los trabajadores
Consecuencias que genera	Disminución en las ventas, baja rentabilidad
Acciones de mejora	Elaborar un buzón de sugerencias personalizado, Generar experiencias únicas en los clientes, Crear una base de datos de cada cliente

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 17: ESTRATEGIA DE MEJORA EN LA INFRAESTRUCTURA

AREA: MOBILIARIO VESTIMETA E INFRAESTRUCTURA	
Descripción del problema	Mobiliario infraestructura y uniforme del personal desgastado
Causa que provoca el problema	No se realiza mantenimiento periódico al mobiliario ni enseres de la empresa
Consecuencias que genera	Posible accidente tanto en los trabajadores como en los clientes
Acciones de mejora	Mejorar la infraestructura y Diseño del local, Revisión constante de los muebles y materiales utilizados por los colaboradores, entregar uniformes al personal.

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 18: ESTRATEGIA DE MEJORA EN LOS PROCESOS

AREA: PROCESOS	
Descripción del problema	Demora en el abastecimiento de los productos y Demora en la entrega del servicio
Causa que provoca el problema	falta de flujogramas en los procesos que optimicen los tiempos y las actividades de la empresa, no cuentas con planes de contingencia en el abastecimiento de los servicios
Consecuencias que genera	Malestar en los clientes, tiempos de espera prolongado, Cambio en el sabor de los productos
Acciones de mejora	Elaborar flujogramas y planes de contingencia

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 19: ESTRATEGIAS DE MEJORA EN PROMOCION Y PUBLICIDAD

AREA: PUBLICIDAD	
Descripción del problema	Falta de aplicación de las estrategias de Marketing, Falta de publicidad virtual
Causa que provoca el problema	La empresa cuenta con un plan de Marketing, pero no aplica las estrategias propuestas, falta de publicidad virtual
Consecuencias que genera	Fidelización del cliente, Bajo porcentaje de posicionamiento en el mercado
Acciones de mejora	Programas de fidelización, promociones y activaciones

Fuente: Elaboración propia

A. ESTRATEGIA DE DEMMING

A continuación, Se aplicará la herramienta de Demming: Planear, Hacer, Verificar y Actuar, la cual me permitirá conocer el alcance, identificar los responsables y el tiempo de aplicación:

IV.5.1 ACCIONES DE MEJORA DEL PERSONAL

En esta acción de mejora se propondrán estrategias de mejora dirigidas hacia los trabajadores de la empresa quienes cumplen un rol fundamental

IV.5.1.1 ACCION N° 1: CAPACITACIONES Y TALLERES HACIA LOS TRABAJADORES

Se detallará a continuación las estrategias planteadas relacionada a los trabajadores que optimicen la atención brindada al cliente, según la encuesta realizada uno de las dimensiones más valoradas es la atención y manejo de quejas por parte de los trabajadores

CUADRO N° 20: PROGRAMA DE TALLERES Y CAPACTACIONES

ACTIVIDAD		RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	DETALLE	TIEMPO
PLANIFICAR	Programar talleres y capacitaciones al personal, que tiene relación directa con el cliente	Administrador	Administradora, Bartender, Azafatas	<ul style="list-style-type: none">• Relación cliente- Personal• Atención personalizada• Calidad de Atención	2 semanas

				<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de Ventas 	
HACER	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un cronograma detallando las fechas de las capacitaciones y talleres • Solicitar al personal la asistencia a las capacitaciones según área • Evaluar los resultados de las capacitaciones a través del desempeño en la empresa • Contratar a un coach especializado 	Administrador		<ul style="list-style-type: none"> • Sala de capacitación • Invitaciones personalizadas a los colaboradores • Coffe break • Materiales de oficina 	Trimestral

VERIFICAR	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar las capacitaciones • supervisar el desempeño del personal a través de indicadores operativos 	Administrador
ACTUAR	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar los indicadores • Retroalimentación • Informar a los trabajadores sobre los resultados 	Administrador

Evaluación de indicadores operativos (ventas, manejo de situaciones con el cliente, asistencia, encuestas a los clientes por trabajador, eficiencia operativa, logro de metas)	Mensual
	Mensuales

fuentes: Elaboración propia

IV.5.1.2 ACCION DE MEJORA N° 02: PROGRAMAS DE MOTIVACION AL PERSONAL

Se analizo que uno de los ejes principales son los trabajadores quienes desempeñan un papel fundamental, por lo que se propone además de las capacitaciones y talleres un programa de motivación cubriendo además las necesidades de auto realización a través de la motivación extrínseca

CUADRO N° 21: PROGRAMA DE MOTIVACION AL PERSONAL

ACTIVIDAD		RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	DETALLE	TIEMPO
PLANIFICAR	Crear un plan de acción de motivación hacia el personal	Administrador	Administradora, Bartender, Azafatas, Cajeras	Elaborar actividades que permita motivar al personal y a su vez este se sienta identificado con la empresa “Encuentros”	2 meses

<p>HACER</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Crear una base de datos de los trabajadores • Programar Reuniones con actividades que fomenten la integración laboral • Elaborar programas de Motivación económica • Convenios con empresas que ofrezcan descuentos a los trabajadores 	<p>Administrador, Área de Planeamiento</p>	<p>Administradora, Bartender, Azafatas, Cajeras</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La base de datos tendrá información personal del trabajador, cumpleaños, aspiraciones, cualidades, genero, estado civil • Identificar al trabajador del mes y premiarlo con incentivos económicos, vales de Descuento en el establecimiento o en empresas con convenio • Concretar los convenios con las empresas 	<p>2 meses</p>
--------------	---	--	---	---	----------------

VERIFICAR	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar las actividades de integración que se realizan • Evaluar el índice de rotación del personal • Encuestar a los trabajadores sobre las actividades desarrolladas 	Administrador, Área de Planeamiento, Área de RR. HH	Administradora, Bartender, Azafatas, Cajeras	El Administrador supervisara la efectividad de los Actividades planteadas	Mensual
					Mensual
					Trimestral

ACTUAR	<ul style="list-style-type: none"> • Recordar el Cumpleaños de los trabajadores • Dar presentes al personal en fechas especiales (día de la madre, día del padre) • Realizar reuniones con el personal que incentive la integración laboral • Brindar al personal que llegue a sus objetivos, Vales de 	Administrador	Administradora, Bartender, Azafatas, Cajeras	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un agasajo al trabajador que cumple años. • Establecer una hora apropiada para realizar la celebración (cumpleaños, fechas especiales) • Realizar actividades de esparcimiento (actividades 	Según Ocasión
--------	--	---------------	--	--	---------------

	descuentos con otras empresas			deportivas, chocolatadas, cena navideña, aniversario de la empresa, actividades de recreación	
				<ul style="list-style-type: none"> • Elegir el lugar donde se realizarán las actividades 	

fuentes: Elaboración propia

IV.5.1.3 ACCION DE MEJORA N° 03: PROCESO ESTÁNDAR DE CONTRATACIÓN

El proceso de contratación busca obtener para la empresa un personal altamente capacitado que brinde a los clientes una atención personalizada y resolución de quejas.

CUADRO N° 22: PROCESO ESTÁNDAR DE CONTRATACIÓN

ACTIVIDAD		RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	DETALLE	TIEMPO
PLANIFICAR	Elaborar un Proceso Estándar de contratación	RRHH	Postulantes	La elaboración de un proceso estándar, contribuirá con la mejorará en la contratación de personal, ideal para cada puesto de trabajo	2 semanas

<p>HACER</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar Experiencia comprobada mínima de 6 meses en ventas y atención al cliente • Elaborar un Test psicológico según el área que desempeñara • Elaborar un proceso de entrenamiento para los nuevos ingresos • Entrevista con el Administrador, 	<p>RRHH</p>	<p>Postulantes y Nuevos ingresos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El psicólogo realizará un test para cada área de postulación, • Crear un perfil con requisitos específicos para cada área de postulación • Al elaborar un proceso de entrenamiento a los nuevos ingresantes lograra un personal más capacitado 	<p>1 mes</p>
--------------	---	-------------	--------------------------------------	--	--------------

	Atenderá a un cliente para evaluar su desenvolvimiento				
VERIFICAR	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el avance del Nuevo personal • Realizar la retroalimentación al personal Nuevo • Supervisar las actividades del personal nuevo • Evaluar el avance del Nuevo personal 	Administrador	Cajera, Bartenders, Azafatas	<p>Llevar una hoja de vida de cada colaborador nuevo y realizar seguimiento sobre el avance durante tres meses</p> <p>Llevar una hoja de vida de cada colaborador nuevo y realizar seguimiento sobre el avance durante tres meses</p> <p>Llevar una hoja de vida de cada colaborador nuevo y realizar</p>	Mensual

	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la retroalimentación al personal Nuevo • Supervisar las actividades del personal nuevo • Evaluar el avance del Nuevo personal • Realizar la retroalimentación al personal Nuevo • Supervisar las actividades del personal nuevo 			<p>seguimiento sobre el avance durante tres meses</p>	
--	--	--	--	---	--

<p>ACTUAR</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar los Curriculum de cada postulante y seleccionar a los que cumplan con los requisitos solicitados • Aplicar los test a cada postulante según el área • Entrevistar a los Postulantes y solicitar que realice una simulación 	<p>Área de RRHH y administrador</p>	<p>Nuevos postulantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de entrenamiento durara un aproximado de tres días, los cuales se realizarán después de la contratación • El contrato se firmará por un periodo de tres meses, los cuales serán de prueba • Se realizarán tres filtros, los cuales tendrán diferentes valoraciones Evaluación del CV tendrá una valoración del 30% sobre 100, Test Psicológico 30% y 	<p>Cada vez que haya reclutamiento de personal</p>
---------------	--	-------------------------------------	---------------------------	---	--

	<p>sobre las funciones que desempeñara</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrenar al personal sobre las funciones que desempeñara 			Entrevista + Simulación de funciones 40%	
--	---	--	--	--	--

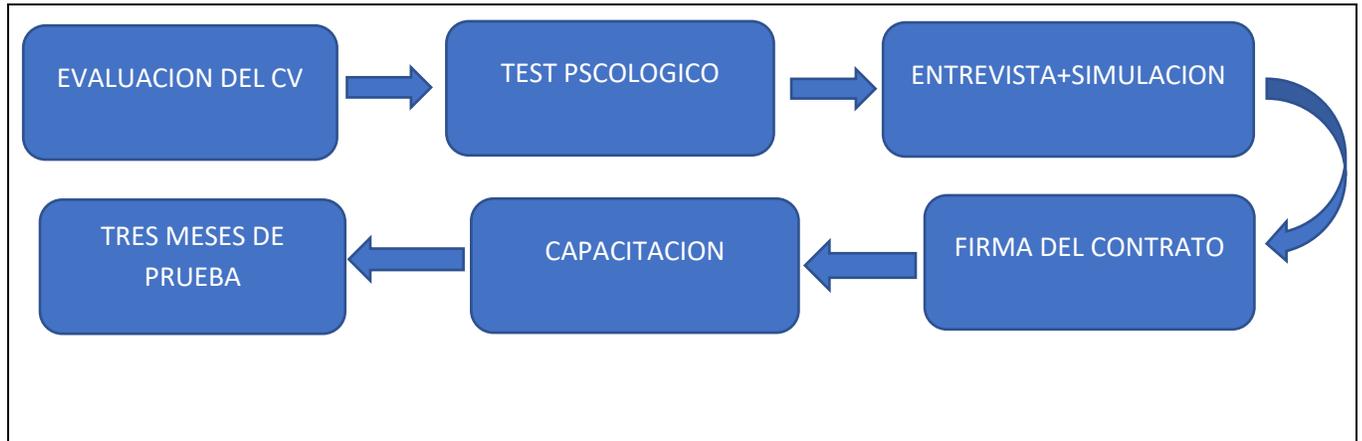
Fuente: Elaboración propia

A. PROCESO DE SELECCIÓN

En la actualidad el proceso de Selección, se realiza a través de la publicación en la página de reclutamiento “COMPUTRABAJO”, los seleccionados pasan a una entrevista con la administradora del local, después de la selección de la administradora se realiza una entrevista Skype con el dueño de la empresa, para después filtrar los antecedentes policiales.

A continuación, se presentará el proceso selección del personal, se dividirá en dos etapas, la primera será la etapa de reclutamiento donde se aplicarán tres filtros con sus valoraciones mencionadas anteriormente tiene un periodo de 7 días aprox, pasado los filtros el personal seleccionada firmara contrato por un periodo de prueba de tres meses; la siguiente etapa es el proceso de entrenamiento el cual se desarrollará en un periodo de tres días donde el personal nuevo deberá aprender sobre las funciones que desempeñara, políticas de la empresa, reglamento interno será capacitado por el personal más antiguo según el área y por el administrador.

CUADRO N° 23: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE SELECCIÓN



Fuente: Elaboración propia

IV.5.2 ACCION DE MEJORA EN LOS CLIENTES

A. PLANIFICAR

- Elaborar un buzón de sugerencias Electrónico y realizar encuestas a los clientes
- Generar experiencias únicas en los clientes
- Crear una base de datos de cada cliente

B. Hacer

- Crear el Buzón de sugerencias electrónico.
- Diseñar las encuestas electrónicas las cuales deben ser fáciles de entender y didácticas

- Elaborar un programa de las actividades y fechas que se realizaran donde los clientes participaran en la preparación de tragos, clases con el barman
- Diseñar una base de datos de cada cliente, con información relevante de los clientes frecuentes

C. Verificar

- Analizar y Evaluar las encuestas y las sugerencias que presentan los clientes
- Supervisar las actividades donde participan los clientes
- Evaluar la rentabilidad de las nuevas actividades propuestas

D. Actuar

- Informar a los clientes sobre el Buzón de sugerencia y educarlo de cómo acceder
- Solicitar al personal realizar las encuestas electrónicas y ofrecer algún descuento en una próxima visita
- En fechas programadas Involucrar al cliente para que participe en la elaboración de tragos o en las clases de preparación de los tragos
- Solicitar a los clientes fecha de cumpleaños e informarle sobre descuentos, Llenar la base de datos de los clientes más asiduos, preferencias, gustos, productos más solicitados

E. **Finalidad:** La elaboración de un Buzón de sugerencias electrónicas nos permitirá visualizar como los clientes de Encuentros nos ven como empresa, además de optimizar las fortalezas y reforzar las falencias, Generar experiencias únicas permite involucrar al cliente con la empresa “Encuentros”, superando sus expectativas y logrando un alto nivel de satisfacción

Al crear una base de datos nos permitirá conocer a nuestros clientes de manera que podamos ofrecerle una atención personalizada (conocer sus gustos, fecha de cumpleaños, producto más solicitado)

F. **Responsables:** Administrador, Área de Marketing

G. **Involucrados:** Azafatas, bartender, Clientes

H. **Tiempo:** La elaboración de la propuesta tendrá una duración de un mes, la verificación se realizará mensualmente los resultados y se compararan entre los resultados esperados y los resultados conseguidos.

IV.5.3 ACCIONES DE MEJORA EN INFRAESTRUCTURA, MOBILIARIO Y VESTIMENTA DE PERSONAL

A. Planificar

- Mejorar la infraestructura y Diseño del local “ENCUENTROS”, además de ampliar el aforo.
- Implementar una barra de espera
- Revisar constantemente los muebles, vestimenta y materiales utilizados por los colaboradores

B. Hacer

- Planificar un cambio de la infraestructura y Diseño del local que este a la vanguardia con el mercado además de ampliar el aforo.
- Diseñar una barra de espera
- Programar Revisiones constante de los enseres vestimenta y materiales utilizados por los colaboradores

C. Verificar

- Supervisar los resultados mediante la afluencia de clientes del plan de acción planteado
- Supervisar a las personas encargadas en el diseño del local y evaluar los resultados económicos
- Evaluar los resultados del mantenimiento de los muebles y materiales de la empresa

D. Actuar

- Solicitar a un profesional cotizaciones o diseños para el establecimiento
- Realizar cada seis meses inventario y evaluar el estado de los muebles materiales y vestimenta del personal
- Elaborar un informe detallado con todos los bienes muebles de la empresa, donde se brinde información del tiempo de depreciación, estado y área de la empresa

E. Finalidad

- Crear un plan de acción para el cambio del diseño del local, se realizará con la finalidad de ofrecerle al cliente un lugar acogedor, agradable y vanguardista
- Programar revisiones o mantenimiento de los materiales permitirá una mayor duración de vida, generando un ahorro a largo plazo, así mismo se sugiere revisar constantemente el material o herramientas de trabajo y así evitar accidentes laborales, los uniformes también deben tener un periodo de duración (un año), se le brindara dos uniformes para cada trabajador cada dos años
-

F. Responsables: Administrador, área de Logística

G. Involucrados: Trabajadores, Clientes, Administrador

H. Tiempo: La elaboración de la propuesta tendrá una duración de dos semanas, la supervisión de los muebles e infraestructura se realizará periódicamente cada seis meses.

IV.5.4 ACCION DE MEJORA N° 04: PROCESOS

A. Planificar

- Elaborar flujogramas y planes de contingencia

B. Hacer

- Realizar una lista detallada con las actividades que se realizan en los procesos de producción y atención al cliente
- Identificar a los responsables de las actividades
- Separar las áreas a trabajar
- Elaborar las secuencias a realizar por área

C. Verificar

- Supervisar mensualmente los procesos, tiempo de espera, tiempo de elaboración de los tragos, tiempo de reposición de la materia prima
- Evaluar los resultados de los procesos, eficiencia en los procesos, satisfacción de los clientes
- Evaluar las ventas generadas con las actividades propuestas

D. Actuar

- Realizar las actividades según el área respetando los flujogramas establecidos
- Realizar una mejora continua en la empresa

E. Finalidad

la elaboración de flujogramas tiene como finalidad realizar los procesos más eficientes, optimizando tiempos y recursos

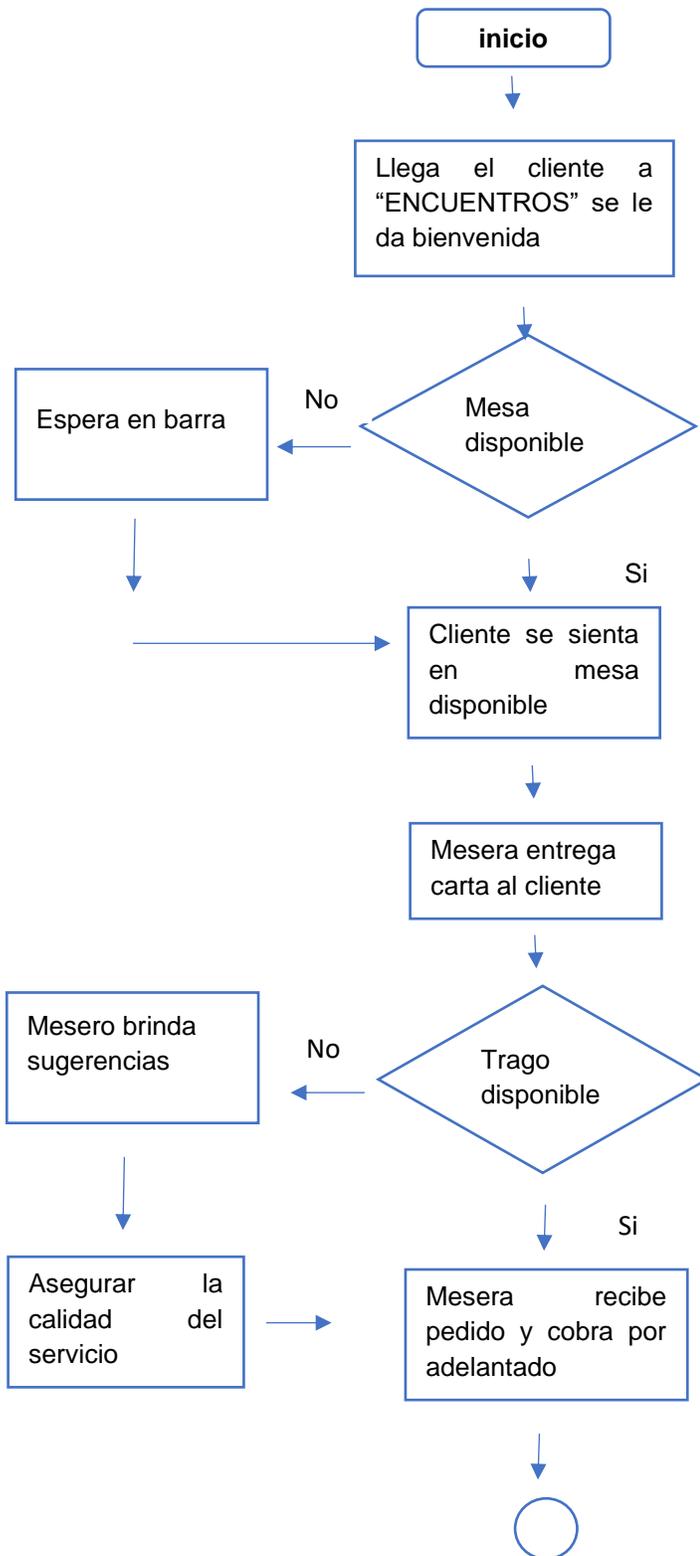
F. Responsables: Administrador, área logística

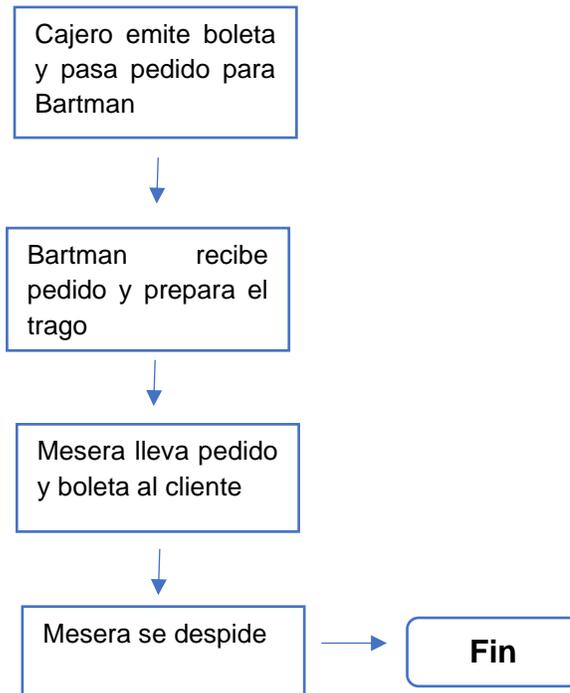
G. Involucrados: Trabajadores, Clientes, Administrador

H. Tiempo: La elaboración de la propuesta tendrá una duración de un mes, la supervisión de los flujogramas se realizará mensualmente

A continuación, se realizarán los flujogramas que se desarrollaran en la empresa donde se detallaran las actividades en el proceso de atención al cliente, los responsables y actividades detalladas además del proceso de reposición de materia prima.

CUADRO N° 24: FLUJOGRAMA PROCESO DE ATENCION AL CLIENTE





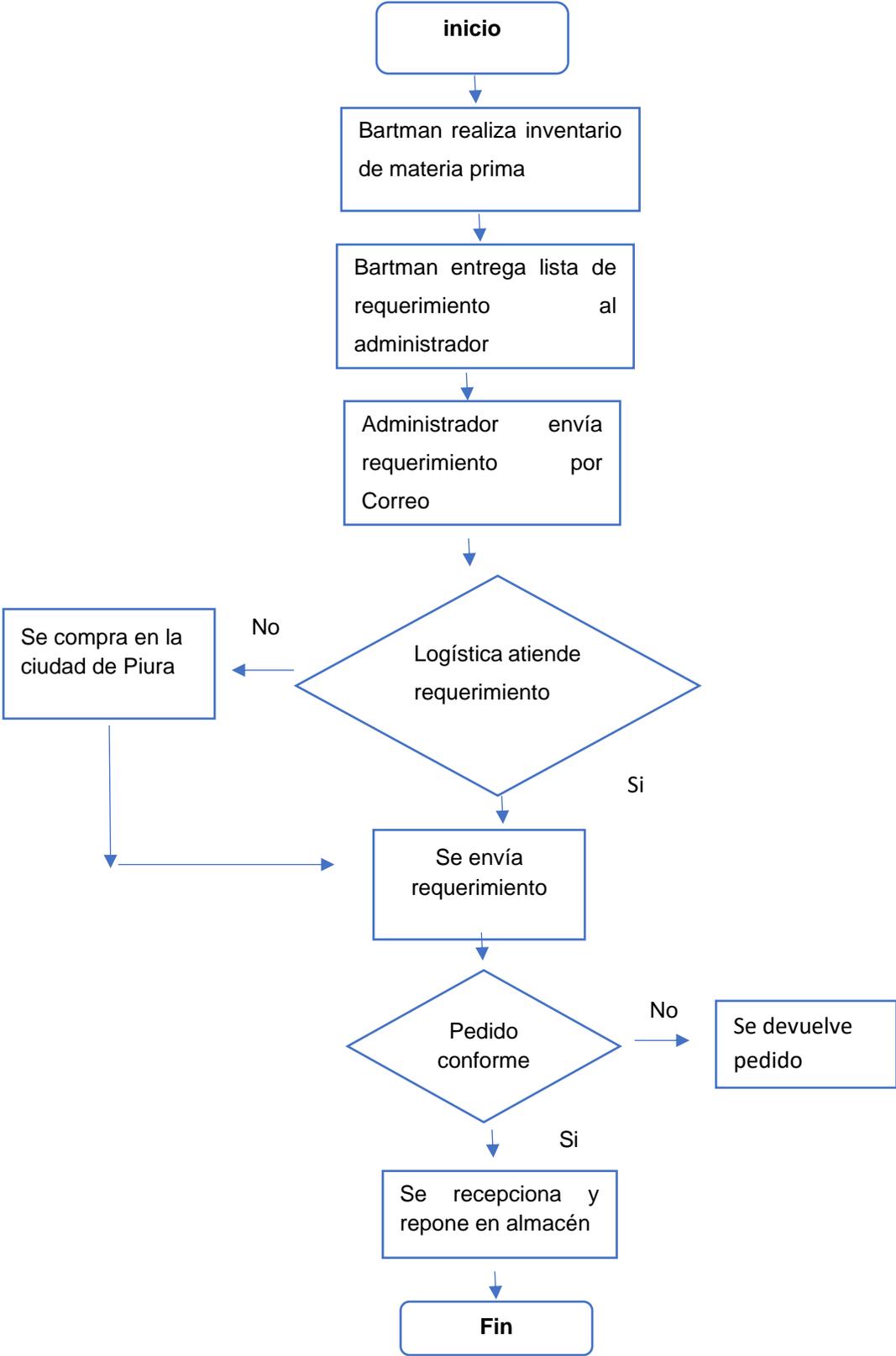
Actualmente el flujograma de atención tiene un tiempo de duración de 44 minutos, generando que el cliente espere mucho tiempo por el servicio, por lo que no se cumplen con las expectativas de los clientes. Se puede evidenciar la falta de una persona que reciba y de la bienvenida a los clientes, de manera que estos se sientan acogidos, en el flujograma anteriormente detallado se pueden identificar a los responsables de las actividades que se realizan día a día, con la finalidad de controlar tiempos, recursos y personal que participara, el flujograma planteado tiene una duración de 27 minutos, optimizando tiempos y recursos, brindando servicios de calidad.

CUADRO N° 25: FLUJOGRAMA ATENCION AL CLIENTE-RESPONSABLES

Actividad	Tiempo		Responsable
	Propuesta	Actualidad	
Llega el cliente a “ENCUENTROS” se la da bienvenido	Inicio	NO	Cliente
Mesera entrega carta al cliente/ Mesero brinda sugerencias	5 minutos	10 minutos	Azafatas
Mesera recibe pedido y cobra por adelantado	5 minutos	8 minutos	Azafatas
Cajero emite boleta y pasa pedido para Bartman	3 minutos	5 minutos	Cajero y Bartman
Bartman recibe pedido y prepara el trago	10 minutos	13 minutos	Bartman
Mesera lleva pedido y boleta al cliente	2 minutos	8 minutos	Mesera
Mesera se despide	2 minutos	No se despide	Mesera

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N°26: FLUJOGRAMA PROCESO REPOSICION DE MATERIA PRIMA



Encuentros realiza sus pedidos de materia prima a la ciudad de Lima, como ya se mencionó anteriormente, El requerimiento se realiza dos veces al mes, el cual tiene un tiempo de duración en la entrega es de 6 días, se realizó para ello un flujograma con las actividades detalladas, con la finalidad de optimizar tiempos y recursos, también se propone contar con un proveedor alternativo que brinde la materia prima similar, de manera que no disminuya los productos (tragos)

**CUADRO N°27: FLUJOGRAMA REPOSICION MATERIA PRIMA-
RESPONSABLES**

ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Bartman realiza inventario de materia prima	Bartaman
Bartman entrega lista de requerimiento al administrador	Bartaman
Administrador envía requerimiento por Correo	Administrador
Logística atiende requerimiento	Área de logística

Se envía requerimiento	Área de logística
Se realiza la recepción y repone en almacén	Administrador

Fuente: *Elaboración propia*

IV.5.5 ACCION DE MEJORA N° 04: PUBLICIDAD Y PROMOCIONES

A. Planificar

- Elaborar un programa de fidelización hacia los clientes, a través de promociones, descuentos exclusivos y activaciones

B. Hacer

- Definir las promociones que se van a realizar mensualmente, trimestralmente y en ocasiones especiales
- Crear estrategias de fidelización del cliente con la empresa
- Programar mensualmente las activaciones que se realizaran en la empresa
- Potencializar las redes sociales, acercando la empresa al cliente, convirtiendo las redes más didácticas e interactivas hacia el cliente.
- Diseñar Flyer según las actividades que se desarrollaran en la empresa (día del pisco, presentaciones en vivo, día del amor, fiestas patrias, etc.)

- Ofrecer descuentos a los trabajadores del Mall plaza

C. Verificar

- Supervisar mensualmente el resultado de las promociones, reflejadas en las ventas
- Supervisar las estrategias de fidelización de los clientes, a través de la frecuencia de los clientes con tarjetas exclusivas
- Evaluar los resultados de la publicidad a través de Flyers o RRSS
- Evaluar las ventas generadas con las actividades propuestas
- Verificar el correcto funcionamiento de las actividades

D. Actuar

- Con la base de datos de los clientes propuesta en este trabajo, se les enviarán a los clientes mensajes de textos y correos felicitándolos por su cumpleaños, se le ofrecerán también descuento con un trago presentando su número de DNI
- Realizar descuentos a los clientes recurrentes, otorgándoles una tarjeta exclusiva las cuales irán acumulando puntos, cuando se llegue a un consumo de 150 soles acumulados en el mes recibieran un trago adicional, ofrecer también un trago extra a la persona que lleve más clientes.
- Ofrecer promociones o degustaciones especiales en ocasiones especiales

Día del amor: Ofrecer 2x1 a las personas que vayan con sus parejas o amigos

Día del pisco: Degustación de Pisco Sour, descuentos en tragos en base elaborado con pisco

Fiestas patrias: Ofrecer descuentos en los tragos típicos del Perú

Día de la algarrobina: Realizar degustaciones de cocktails con algarrobina

- Brindar descuentos en Redes Sociales, realizar sorteos con las personas que publiquen que han estado en la empresa y las personas que compartan las publicaciones de “ENCUENTROS”
- Repartir Flyer con publicidad e información de la empresa dentro del centro comercial, esta labor la realizaran las Azafatas las cuales se les brindará un bono extra
- Entregar descuentos a los trabajadores del centro comercial a través de correos enviados a cada empresa que se encuentra en el Mall Plaza
- Realizar las activaciones una vez al mes

E. Finalidad: Fidelizar al cliente a través de descuentos, el cual permitirá un aumento en los ingresos de la empresa, así mismo logrando que el cliente promocioe a la empresa

F. Responsables: Administrador, Clientes

G. Involucrados: Trabajadores, Clientes, Administrador

H. Tiempo: La elaboración de la propuesta tendrá una duración de un mes, se realizará un cronograma semestral y mensual con todas las promociones y descuentos que se brindaran

CUADRO N° 28: MATRIZ DE CONSITENCIA

Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías	Sub Categorías	unidad de Análisis	técnicas e instrumentos
Evaluar y Analizar los servicios brindados por la empresa encuentros, aplicando herramientas de calidad, que contribuyan con la mejora de los servicios.	Identificar los puntos críticos de la empresa para su mejora	calidad del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Elemento Tangible • Seguridad • Empatía • Capacidad de Respuesta • Fiabilidad 	Clientes Administrador Área Logística Área de RRHH Trabajadores de la empresa	Encuestas, Entrevista, Observación directa
	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la calidad brindada en la empresa Encuentros, mediante el Modelo Servqual 				
	Elaborar propuestas que mejoren la calidad en los servicios				

Fuente: elaboración propia

CONCLUSIONES

Se puede concluir lo siguiente

Con la aplicación de herramientas de calidad se ha podido visualizar que el servicio brindado por “Encuentros”, tiene falencias en los procesos que se realizan lo que genera que los servicios brindados no cuenten con los estándares de calidad necesario para asegurar la satisfacción del cliente

El planteamiento de propuestas basado en el ciclo de Deming permitió identificar las etapas (planear, hacer, verificar, accionar), que se realizaran para asegurar la mejora continua en la empresa, además permite conocer detalladamente las acciones que se desarrollaran en cada etapa y los responsables de las mismas.

Se pudo analizar que los trabajadores de la empresa tienen un papel fundamental en la calidad de los servicios, por lo que se plantearon estrategias, que permita al trabajador estar altamente capacitado y motivado, brindando un buen servicio al cliente.

Se evaluó también que los clientes eligen a la empresa encuentros por la calidad de sus servicios, por lo que los clientes necesitan de ofertas y promociones que permita la fidelización de los clientes, por lo que se plantearon propuestas y estrategias que permita la fidelización del cliente.

REFERENCIAS

Manual de Organización y funciones “Encuentros, 2018

Sánchez España Aby Ieticia, "evaluación de la calidad de servicio al cliente en el restaurante Pizza Burger Diner de Gualan, Zacapa. 2017

SOLÍS RIVERA, Haydee, Mejora de la Calidad de servicio en una empresa de alimentos, Los Olivos 2017, 162 pág., Lima-Perú 2017

CORONEL Carolina, calidad de servicio y grado de satisfacción del cliente en el restaurant Pizza Hut en el centro comercial mega plaza lima; 2016, 151 PAG, PIMENTEL, PERU – 2016

AYRA ELGUERA, Nelvita, Benchmarking y la calidad de servicio de los restaurantes en la ciudad de huánuco-2016, Huánuco – Perú, 2016

MATSUMOTO NISHIZAWA, REINA Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto PERSPECTIVAS, octubre, 2014, pp. 181-209 Universidad Católica Boliviana San Pablo Cochabamba, Bolivia

Sandoval, P. La calidad en el servicio al cliente una ventaja competitiva para las empresas. Disponible en http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/7677.pdf ((2013).

ARTURO RUIZ-FALCÓ ROJAS Herramientas de Calidad, Madrid, marzo 2009, Pag 70

FEIGENBAUM, A. V. (1994): Control total de la calidad, Compañía Editorial Continental, México.

CUATRECASAS, Lluís. Gestión integral de la calidad: Implantación, control y certificación. Barcelona: Gestión 2000, 1999. 348 p.

JUAN JOSÉ TARÍ GUILLÓ, Calidad total: Fuente de ventaja competitiva Edición: Publicaciones Universidad de Alicante

Información disponible <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/17827/Capitulo3.pdf>

ANEXOS

CUADRO N° 29: VENTAS GENERADAS POR AÑO

AÑO	BARRAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
2017	PIURA (RP-PIU)	30,637.88	30,067.12	16,709.66	38,515.76	31,730.81	32,833.39	34,728.64	34,704.31	33,821.92	31,720.27	30,040.11	42,971.27	388,481.14
2018	PIURA (RP-PIU)	42,330.25	46,667.10	51,751.03	44,020.35	40,130.51	39,074.15	41,665.25	43,676.22	38,937.97	38,481.61	41,112.75	48,519.64	516,366.82
2019	PIURA (RP-PIU)	47,319.53	43,395.01	44,727.97	43,827.97	42,217.37	42,382.21	44,725.02	43,600.85	30,437.30	35,967.81	41,886.44	51,098.73	511,586.19
2020	PIURA (RP-PIU)	40,956.78		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	40,956.78

Fuente: empresa encuentros

**INSTRUMENTO PARA MEDIR LA CALIDAD DE SERVICIO DEL BAR MODULAR
"ENCUENTROS"**

EDAD:

SEXO:

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberán ser respondidas de forma transparente, marcando con un aspa (x) la respuesta que considera correcta, según la escala mencionada.

1	2	3	4	5
Muy desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo

N.º	PREGUNTAS	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
1	¿La empresa "Encuentros" tiene equipos de apariencia moderna?					
2	¿Las instalaciones físicas de "Encuentros" son visualmente atractivos?					
3	¿Los empleados tienen apariencia limpia y agradable?					
4	¿La empresa "Encuentros" cuenta con materiales visualmente atractivos relacionado al servicio que ofrece?					
5	¿"Encuentros" concluye el servicio en el tiempo prometido?					
6	¿Cuándo Ud. tiene un problema, la empresa muestra interés en solucionarlo?					
7	¿El trabajador realiza el servicio eficientemente desde la primera vez?					
8	¿Cuándo el empleado de servicios promete hacer algo en un tiempo, lo cumple?					
9	¿Los empleados se caracterizan por estar capacitados y responder a sus preguntas o dudas?					
10	¿Los empleados le informan en que tiempo concluirá su servicio?					
11	¿El personal de atención brinda un servicio rápido a sus clientes?					
12	¿Los trabajadores siempre están dispuestos en ayudar a sus clientes?					
13	¿Obtiene respuestas rápidas del personal frente a sus consultas?					
14	¿Se siente seguro Ud. al realizar las transacciones de pago con tarjetas?					
15	¿El comportamiento de los empleados le inspira confianza y seguridad?					

16	¿El establecimiento cuenta con personal de seguridad?					
17	¿El personal de atención al cliente tiene conocimientos suficientes para responder a sus preguntas?					
18	¿Usted recibe atención personalizada por parte de los trabajadores de la empresa?					
19	¿Los empleados demuestran amabilidad y buen trato?					
20	¿El empleado se preocupa por los intereses de sus clientes?					
21	¿El horario de atención se ajusta a las necesidades de los clientes?					
22	¿Los empleados comprenden las necesidades específicas de sus clientes?					

IMAGEN N° 03: CARTA DE ENCUENTROS

Los Infallibles

Pisco Sour S/ 15.00
Pisco - Jarabe de Goma
Zumo de Limón
Pisco Mosto Verde: S/ 20.00

Maracuyá Sour S/ 17.00
Pisco - Zumo de Maracuyá
Jarabe de Goma
Pisco Mosto Verde: S/ 22.00

Manzana Sour S/ 17.00
Pisco - Licor de Manzana
Zumo de Limón
Pisco Mosto Verde: S/ 22.00

Algarrobina S/ 15.00
Pisco - Algarrobina - Leche
Pisco Mosto Verde: S/ 20.00

Encuentros S/ 18.00
Pisco - Agua Tónica
Pisco Mosto Verde: S/ 23.00

RON CARTAVIO

TOMAR BEBIDAS ALCOHÓLICAS EN EXCESO ES DAÑINO

Fuente: Elaboración propia

IMAGEN N° 04: COMBOS

COMBOS PREMIUM

Combo Roncola 1 Botella Ron Flor de Caña 4 años 750 ml 1 Coca Cola 1.5 lt + Hielo		100
Combo Appleton 1 Botella Ron Appleton Especial 750 ml 1 Coca Cola 1.5 lt + Hielo		120
Combo Pisquero 1 Botella Pisco Mosto Verde Quebranta 500 ml 1 Ginger 1.5 lt + Hielo		150
Combo 3 cepas 1 Botella Pisco 3 Cepas 500 ml 1 Ginger 1.5 lt + Hielo		170
Combo GinRed 1 Botella Red Label 1 Guaraná 1 lt + Hielo		190
Combo BlackRed 1 Botella Black Label 2 Red Bull 250 ml + Hielo		230

TOMAR BEBIDAS ALCOHÓLICAS EN EXCESO ES DAÑINO

Fuente: Elaboración propia

IMAGEN N 05° PROMOCIONES



Fuente: Elaboración propia

MAGEN N° 06: PRESENTACION DE TRAGOS



fuentes: Elaboración propia

MAGEN N° MEDIDOR DE TRAGOS



Fuente: empresa encuentros

CUADRO N° 30: GASTOS FIJOS

CONCEPTO	
GASTOS	FEBRERO
GASTO FIJO DE PLANILLAS OPERARIO	S/. 9,000.00
GASTO DE PLANILLA OFICINA	S/. 5,000.00
CONTRAPRESTACIONES:	
GASTO COMUN	S/. 1,642.24
GASTO PROMOCION	S/. 425.77
RENTA FIJA	S/. 3,710.25
GASTOS VARIABLES	S/. 1,057.58
MANTENIMIENTO	S/. 1,000.00
MKTING	S/. 1,600.00
VISA COMISION	S/. 600.00
SISTEMA BSALE	S/. 106.40
IMPLEMENTACION PC	S/. 2,155.00
COSTO DE VENTAS GENERAL	S/. 8,024.62
TOTAL	S/. 34,321.85
UTILIDAD (45%)	S/. 15,444.83