

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TEMA:

PLAN DE CAPACITACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA ALIMENTOS Y TURISMO S.A. DE C.V. DIVISIÓN PIZZA HUT EL SALVADOR, UBICADA EN METROCENTRO SANTA ANA.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

JAIRO JOSÉ CANALES VILLALTA

FRANKLIN ALEJANDRO CONTRERAS PINEDA

SILVIA ELIZABETH SOLÓRZANO BENÍTEZ

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DICIEMBRE DE 2022

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES, UNIVERSITARIAS

| | |
|-------------------------------|---|
| Rector: | Msc. Roger Armando Arias Alvarado |
| Vicerrector Académico: | PhD. Raúl Ernesto Azcúnaga López |
| Secretario General: | Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval |

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

| | |
|---|---------------------------------------|
| Decano: | Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez |
| Secretaria: | Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo |
| Director General de Proceso de Graduación: | Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez |

TRIBUNAL EVALUADOR

Licenciada Marseilles Ruthenia Aquino de Rodríguez

Licenciado Segismundo Hedilberto Chacón López

Licenciado Esaú Artiga Mejía (docente asesor)

AGRADECIMIENTOS

Doy infinitamente gracias a Dios por brindarme la oportunidad de finalizar mis estudios superiores, por proveerme sabiduría y protección a lo largo de mi carrera profesional, a mi padre Rafael Canales, y a mi madre Reina Villalta por enseñarme a ser perseverante con mis estudios, a mis amigos Jonathan Mendoza y Eliezar Díaz por su gran apoyo, a mis compañeros Silvia Solórzano y Franklin Contreras por su esfuerzo y dedicación, a mi docente asesor Esaú Artiga Mejía por su constante dedicación, paciencia y su valiosa ayuda en este trabajo de graduación, muchas gracias sin todos ustedes no lo hubiese logrado.

Jairo José Canales Villalta.

Primeramente, quiero agradecer infinitamente a Dios todo poderoso por permitirme culminar mi carrera universitaria permitiendo que cada obstáculo que se me presento a lo largo de este camino fuera superado satisfactoriamente. Dedicar este trabajo de graduación a mi familia, pero especialmente a mis padres Franklin Adalberto Contreras Minero e Isabel Pineda de Contreras, mis hermanas Saraí y Lourdes por su amor, paciencia, sacrificio y confianza, a las personas que directa e indirectamente me apoyaron, a todos ustedes mi mayor reconocimiento y gratitud. Agradecimiento especial al Lic. Esaú Artiga Mejía por guiarnos en la culminación de este trabajo de graduación.

Franklin Alejandro Contreras Pineda.

Agradezco principalmente A Dios todo poderoso por darme fortaleza, seguridad, bendiciones, durante todo mi tiempo de estudio, y así poder culminar con esta aventura tan grande. A mi madre Gloria Elizabeth Benítez por darme todo el apoyo para llegar a donde me encuentro. A mi esposo y mejor amigo Darvin Ulises Escalante por apoyarme constantemente, aconsejarme y estar conmigo en todo momento en mi camino. A nuestro asesor Lic. Esaú Artiga Mejía por su tiempo y consejos durante la elaboración de este trabajo y finalmente a mis compañeros Jairo José Canales y Franklin Alejandro Contreras.

Silvia Elizabeth Solórzano de Escalante.

ÍNDICE

| | |
|--|-----|
| Resumen..... | i |
| Introducción | iii |
| CAPÍTULO I..... | 5 |
| MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE EL PLAN DE CAPACITACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA ALIMENTOS Y TURISMO S.A. DE C.V. DIVISIÓN PIZZA HUT EL SALVADOR, UBICADA EN METROCENTRO SANTA ANA. | 5 |
| A. Marco histórico | 5 |
| 1. Antecedentes de Pizza Hut..... | 5 |
| a. Historia a nivel mundial..... | 5 |
| 2. Antecedentes de Pizza Hut en El Salvador | 7 |
| a. Premium Restaurant of America..... | 7 |
| b. Ubicación geográfica del negocio (Pizza Hut Metrocentro Santa Ana)..... | 9 |
| c. Metrocentro Santa Ana | 9 |
| d. Restaurante Pizza Hut “Metrocentro Santa Ana” | 9 |
| e. Estructura administrativa y laboral | 10 |
| f. Descripción de las funciones principales | 11 |
| g. Antecedentes de un plan de capacitación. | 12 |
| h. Antecedentes de evaluación del desempeño..... | 13 |
| i. Antecedentes del servicio al cliente..... | 15 |
| B. Marco conceptual de plan de capacitación, evaluación del desempeño y servicio al cliente | 16 |
| 1. Plan de capacitación..... | 16 |
| a. Generalidades de un plan | 16 |
| b. Definición | 16 |
| c. Importancia | 17 |
| d. Características..... | 18 |
| 2. Generalidades de un Plan de Capacitación. | 18 |

| | |
|--|----|
| a. Definiciones..... | 18 |
| b. Importancia de la capacitación | 19 |
| c. Objetivos de los planes de capacitación..... | 19 |
| d. Beneficios de los planes de capacitación..... | 20 |
| e. Proceso de elaboración de un plan de Capacitación | 21 |
| f. Métodos de Capacitación | 22 |
| g. Programas de capacitación..... | 24 |
| h. Necesidades de un Plan de Capacitación..... | 25 |
| i. Diagnóstico de las necesidades de Capacitación | 26 |
| j. Clasificación de las necesidades de capacitación | 26 |
| a. Definición..... | 29 |
| k. Técnicas para determinar las necesidades de capacitación..... | 27 |
| 3. Evaluación del desempeño..... | 29 |
| b. Objetivo. | 29 |
| c. Beneficios..... | 30 |
| 4. Servicio al cliente..... | 31 |
| a. Definiciones | 31 |
| b. Objetivos..... | 32 |
| c. Importancia | 33 |
| 5. El presupuesto de la capacitación o formación | 33 |
| a. Presupuestación..... | 33 |
| 6. Ejecución del plan de capacitación o formación..... | 34 |
| 7. Filosofía institucional de Pizza Hut | 35 |
| a. Misión | 35 |
| b. Visión..... | 36 |
| c. Valores | 36 |
| d. Políticas..... | 37 |
| e. Principios | 39 |
| i. Presencia en redes sociales | 40 |

| | |
|--|----|
| C. Marco legal e institucional | 41 |
| 1. Marco Legal | 41 |
| 3. Marco Institucional | 55 |
| CAPITULO II | 56 |
| DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL REFERIDA AL PLAN DE CAPACITACIÓN QUE APLICA PIZZA HUT AL PERSONAL DE SERVICIO AL CLIENTE Y SU EFECTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL..... | 56 |
| A. Importancia de la investigación..... | 56 |
| B. Objetivos | 56 |
| 1. General. | 56 |
| 2. Específicos. | 57 |
| C. Metodología de la investigación..... | 57 |
| 1. Método. | 57 |
| a. Método deductivo | 57 |
| 2. Tipo de investigación. | 58 |
| 3. Diseño de la investigación. | 58 |
| D. Técnicas e instrumentos de recolección de la información..... | 58 |
| 1. Técnicas..... | 58 |
| a. Observación directa..... | 58 |
| b. Entrevista. | 59 |
| c. Encuesta. | 59 |
| 2. Instrumentos..... | 59 |
| a. Guía de observación..... | 59 |
| b. Guía de entrevista. | 60 |
| c. Lista de cotejo. | 60 |
| d. Cuestionarios. | 60 |
| E. Fuentes de información..... | 60 |
| 1. Fuente primaria. | 60 |

| | |
|---|----|
| 2. Fuente secundaria..... | 61 |
| F. Ámbito de la investigación. | 61 |
| G. Unidades de análisis..... | 61 |
| H. Determinación del universo y muestra..... | 61 |
| 1. Universo..... | 61 |
| 2. Muestra..... | 62 |
| I. Procesamiento de la información..... | 64 |
| 1. Tabulación..... | 64 |
| 2. Análisis e interpretación de los datos..... | 64 |
| J. Análisis de la situación actual de los diferentes instrumentos que se utilizaron | 65 |
| K. Alcances y limitaciones..... | 76 |
| L. Conclusiones y recomendaciones..... | 77 |
| CAPITULO III..... | 79 |
| PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA ALIMENTOS Y TURISMO S.A. DE C.V. DIVISIÓN PIZZA HUT, UBICADA EN METROCENTRO SANTA ANA..... | 79 |
| A. Generalidades del plan..... | 79 |
| B. Alcances y limitantes..... | 80 |
| C. Objetivos del plan de capacitación..... | 81 |
| 1. Objetivo general..... | 81 |
| 2. Objetivos específicos..... | 81 |
| D. Contenido del plan..... | 82 |
| 1. Justificación..... | 82 |
| 2. Importancia..... | 82 |
| E. Detección de necesidades del plan de capacitación..... | 83 |
| 1. Medios para detectar necesidades..... | 83 |
| 2. Guía para realizar la detección de necesidades de capacitación..... | 83 |

| | |
|---|-----|
| F. Programa y desarrollo del plan de capacitación. | 87 |
| 1. Prioridades de capacitación..... | 87 |
| 2. Población objetivo..... | 88 |
| 3. Modalidades de capacitación. | 89 |
| G. Planificación para la implementación de la propuesta. | 89 |
| 1. Importancia | 89 |
| 2. Acciones a desarrollar | 91 |
| H. Propuesta plan de capacitación | 92 |
| 1. Metas | 92 |
| 2. Capacitaciones..... | 92 |
| a. Actividades..... | 93 |
| 3. Políticas del plan de capacitación | 94 |
| I. Perfil del orientador de la capacitación..... | 95 |
| 1. Funciones. | 96 |
| J. Selección de métodos de enseñanzas..... | 97 |
| K. Descripción del plan de capacitación | 98 |
| L. Cursos Del Plan De Capacitación..... | 99 |
| M. Plan De Implementación | 106 |
| 1. Actividades a realizar | 106 |
| N. Etapas de Implementación | 106 |
| 1. Memorándum | 107 |
| 2. Invitación..... | 109 |
| 3. Presentación | 110 |
| 4. Discusión..... | 112 |
| 5. Aprobación. | 112 |
| O. Recursos necesarios para la implementación. | 112 |

| | |
|--|-----|
| 1. Recursos Humanos..... | 112 |
| 2. Recursos Financieros | 113 |
| 3. Fuentes de financiamiento..... | 113 |
| a. Presupuesto | 113 |
| P. Cronograma de Actividades para el desarrollo del plan. | 116 |
| Q. Análisis de Costo Marginales y Beneficios Marginales..... | 117 |
| R. Evaluación y seguimiento..... | 119 |
| 1. Evaluación..... | 119 |
| 2. Seguimiento. | 122 |
| Fuente bibliográfica | 125 |

Resumen

La capacitación es un fenómeno que se ha construido a lo largo del tiempo. El origen se remonta a la revolución industrial en el siglo XVII hasta principios del siglo XIX con la aparición del aula, este procedimiento comenzó en Europa y ha sido potenciado en E.E. U.U., desde ahí en los países del sudeste asiático. La capacitación individualizada se expande a partir de la incorporación de la computadora, en la actualidad como parte de un proceso destinado a aumentar el aprendizaje y mejorar el desempeño de los individuos en las organizaciones.

El objetivo primordial de esta investigación es proporcionar un Plan de capacitación el cual contenga los cursos necesarios para el fortalecimiento en el desempeño de las labores cotidianas. La recolección de información de las fuentes primarias y secundarias sirvió para realizar el estudio de campo a través de las técnicas observación directa, entrevista y encuesta; las cuales se utilizaron con el objetivo de realizar un diagnóstico de la situación actual del restaurante Pizza Hut.

Las principales conclusiones que se obtuvieron de la investigación fueron las siguientes:

- ✓ El restaurante no cuenta con procesos de capacitación planificados, solamente se realizan capacitaciones en la inducción y de manera eventual para mejorar algunas deficiencias que se presentan.
- ✓ Concluimos que los empleados cuentan con actitudes y aptitudes positivas al momento de realizar sus actividades, pero de igual manera es necesario reforzar con capacitaciones a los trabajadores especialmente los que cuentan con mayor tiempo de servicio en la organización.
- ✓ Los clientes han manifestado que existen deficiencias en el servicio de parte de los asociados.

- ✓ El restaurante no cuenta con diagnósticos de capacitación para detectar los problemas o deficiencias por lo cual no posee un proceso de capacitación planificado.

Y por lo tanto se recomienda lo siguiente:

- ✓ Desarrollar un proceso de capacitación planificado que permita mejorar técnicas efectivas en el servicio al cliente, inteligencia emocional y resolución de conflictos.
- ✓ Implementar de manera cronológica, un análisis a profundidad sobre la situación actual de las necesidades profesionales de cada colaborador para posteriormente emplear un eficiente plan de capacitación.
- ✓ Aprovechar la diversidad de herramientas de comunicación existentes para prestar especial atención a los comentarios y sugerencias de los clientes.
- ✓ Que los encargados puedan llevar a cabo diagnósticos de capacitación que permita a los empleados darle continuidad y seguimiento al proceso de formación, lo que les favorecerá para lograr un crecimiento.

El plan de capacitación propuesto incentiva a las autoridades a invertir en su capital humano, capacitando en las áreas que se consideren deficientes, con el fin de fortalecer los conocimientos, habilidades y actitudes para el buen desempeño del servicio que se brinda.

Introducción

La capacitación es un conjunto de actividades didácticas orientadas a incrementar los conocimientos de las personas, este proceso es sumamente necesario para mejorar constantemente los sistemas laborales, con la finalidad de instituir mejores métodos de trabajo. Esta actividad debe ser planificada y de carácter permanente, con la intención de enlistar, formar e integrar al talento humano en el desarrollo de sus labores diarias, a través del fortalecimiento de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para mejorar el desempeño de todas las tareas diarias.

Toda organización tanto pública como privada debe responder ante las necesidades y expectativas de los clientes porque ellos son la razón de ser de toda organización. Para Pizza Hut El Salvador los colaboradores son uno de los recursos más valiosos, por esta razón nace la necesidad de invertir en ellos al proporcionar mecanismos para capacitar de forma constante y así brindar mejores oportunidades en las áreas laborales correspondientes, además que al estar ellos formados de manera efectiva permitirá que ofrezcan un servicio de calidad a todos los clientes que visitan el restaurante logrando la fidelización de los mismos.

Por lo tanto, en este documento se ha desarrollado la investigación titulada: “Plan de Capacitación en servicio al cliente para fortalecer el desempeño del personal de la empresa Alimentos y Turismo S.A. de C.V. división pizza Hut el salvador Metrocentro Santa Ana. Con esta investigación la Gerencia del Restaurante Pizza Hut, implementa una propuesta de un plan de capacitación que ayude a los colaboradores a incrementar las habilidades, destrezas, conocimientos y actitudes que contribuyan al fortalecer el servicio al cliente.

Se considera necesario el realizar un estudio en dicho restaurante, con la finalidad de identificar las necesidades de capacitación en los colaboradores en relación con el servicio al cliente.

El presente trabajo de grado se divide en tres capítulos, para fines de mejorar comprensión del mismo se presenta una breve descripción de cada apartado.

El capítulo I, contiene generalidades del Restaurante Pizza Hut ubicado en Metrocentro Santa Ana y de los fundamentos teóricos sobre un plan de capacitación para mejorar el servicio al cliente.

Mientras tanto, en el capítulo II, se presenta un diagnóstico de la situación actual sobre el servicio al cliente que brindan los colaboradores, sobre la satisfacción de los clientes en cuanto a la prestación de los productos, así como también servicios recibidos, dentro de este se muestran los instrumentos y técnicas sobre la metodología utilizada, a fin de determinar las necesidades de las capacitaciones de los colaboradores del restaurante Pizza Hut.

Finalmente, en el capítulo III, comprende la propuesta de un plan de capacitación dirigido a los colaboradores del restaurante Pizza Hut ubicado en Metrocentro Santa Ana, el cual contiene los métodos y medios de enseñanza a utilizar, el contenido de cada módulo, la calendarización, los presupuestos, que deberá darse al plan de capacitación, cuya finalidad es mejorar el desempeño de los colaboradores en el servicio que brindan a los clientes del restaurante.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE EL PLAN DE CAPACITACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA ALIMENTOS Y TURISMO S.A. DE C.V. DIVISIÓN PIZZA HUT EL SALVADOR, UBICADA EN METROCENTRO SANTA ANA.

A. Marco histórico

1. Antecedentes de Pizza Hut

a. Historia a nivel mundial

“Pizza Hut es una de las empresas líderes en comida rápida especializada en pizzas y pastas con presencia en todo el mundo. La empresa fue fundada en 1958 por los hermanos Dan y Frank Carney cuando apenas eran estudiantes universitarios, el primer local se abrió en Wichita, Kansas en Estados Unidos y ambos tuvieron la idea por insistencia de un amigo en común, empezaron con un capital de \$600 dólares que su madre les dio y lo invirtieron para comprar equipos y suministros, pero la ayuda de John Bender quien se unió como socio capitalista les permitió empezar el primer restaurante”. (Inversian.com, 2016)

Pizza Hut puso en marcha una campaña de marketing la cual dio excelentes resultados dentro de su ciudad, gracias a ese éxito inicial les ayudó a poder abrir locales en otras ciudades, para ello tuvieron que pagar los servicios de un arquitecto quien fue el encargado de dar el diseño clásico de la franquicia con colores rojos para el techo y una peculiar figura de una gorra, de esta manera para los clientes era más factible identificar los locales de Pizza Hut, en el año 1965 lanzaron los primeros anuncios comerciales para la televisión y llegaron a inaugurar 150 locales, en 1969 así mismo empezaron a extender a Canadá y

Australia aunque en un inicio tuvieron algunos problemas con sus franquiciados sin embargo en menos de un año lograron estabilizarse.

“En el año 1969 la empresa ya tenían más de 300 locales, por los motivos antes mencionados tuvieron que tomar algunas decisiones importantes en la empresa por lo que ambos hermanos fundadores la convirtieron en una sociedad anónima, lo cual tuvo un impacto positivo porque en 1972 incursionaron en la bolsa, llegaron a abrir restaurantes en diferentes países como México, Costa Rica, Japón, Inglaterra, Holanda y Nueva Zelanda ya para mediados de los años 70, el crecimiento de la empresa llevó a los hermanos Carney a negociar con la compañía PepsiCo la cual finalmente compró la empresa por una cantidad estimada de \$1200 millones de dólares, esta compra tenía el objetivo de llevar la marca a todo el mundo lo cual se logró ya que para inicios del año 1980 la cantidad de locales de Pizza Hut se incrementó llegando a los 5000”. (Inversian.com, 2016)

La cadena de restaurantes tuvo muchas dificultades en la década de los 90 pues surgieron grandes competidores en el mercado, la empresa propietaria PepsiCo anunció que la venta de bebidas gaseosas era mayor que la de comida por lo que decidieron separar los servicios, en 1997 abrieron una empresa subsidiaria que actualmente es: Yum! Brands, de esta forma a través del tiempo ampliaron sus opciones del menú ya que no solo se encargaban de ofrecer pastas y pizzas sino también otros platillos especialmente alitas de pollo las cuales tuvieron una gran popularidad, además implementaron el servicio de delivery y con la llegada del Internet empezaron a ofrecer el servicio de pedidos Online. El objetivo principal de YUM fue convertir a todas sus marcas y a cada uno de sus restaurantes en competidores muy dinámicos que se esfuerzan por brindar servicios y productos de alta calidad, acorde a las exigencias cambiantes de los clientes y así convertirse en la compañía más eficiente en el servicio y comercialización de comidas. En la actualidad es una de las empresas franquiciadoras más importantes y tiene más de 11000 restaurantes en todo el mundo y su sede principal se ubica en Texas, Estados Unidos.

2. Antecedentes de Pizza Hut en El Salvador

a. Premium Restaurant of America

Premium es una empresa con diferentes tipos de franquicia en la cuales se menciona: Pizza Hut, Wendy's, KFC Kentucky Fried Chicken, China Wok y Starbucks; cada una de las franquicias tiene su razón social. Dentro de los antecedentes más relevantes de la empresa se procede mencionar lo siguiente:

“Premium Restaurant of America es una cadena líder en el segmento de comida rápida en El Salvador con 30 años de experiencia y presencia con más de 150 establecimientos en la región centroamericana y México” (Premium, 2022). La franquicia maneja a Pizza Hut en la región, la cual tiene su sede en el país, posee la mayor participación de las cadenas de restaurantes más importantes de El Salvador y conforma más de 2000 Restaurantes a nivel de Latinoamérica; entre todas sus marcas, de las cuales podemos mencionar: Starbucks, KFC, China Wok y Wendy's; esto en representación de restaurantes de procedencia extranjera. Premium Restaurant Brands también forma parte de Yum International, quienes tienen presencia en los seis continentes, 110 países, 38,000 restaurantes y posee más de 1 millón de empleados a nivel mundial.

“Treinta y cuatro años han ubicado a Pizza Hut como uno de los restaurantes de comida rápida más querido en El Salvador. Su historia parte en 1987 y ha crecido año con año hasta llegar a ser el líder en Pizzas en El Salvador”. (Salvador, 2021)

Tabla 1: Listado de locales Pizza Hut fundados en el país.

En la siguiente tabla se enlista a los 61 establecimientos de Pizza Hut que están ubicados en las ciudades principales del país y centros comerciales.

|  Listado de locales en el país | | | | | |
|--|---------------------------------|-------------------|-----------------------|--------------------------------|-------------|
| N° | Establecimiento/Ubicación | Municipio | N° | Establecimiento/Ubicación | Municipio |
| 1 | Restaurante Metrocentro | San Salvador | 32 | Restaurante Santa Tecla | Santa Tecla |
| 2 | Restaurante San Jose | | 33 | Restaurante Chiltiupan | |
| 3 | Restaurante Plaza Leon | | 34 | Delco Chiltiupan | |
| 4 | Restaurante Autopista Sur | | 35 | Food Court Merliot | |
| 5 | Restaurante Zona Rosa | | 36 | Restaurante Metropolis | Mejicanos |
| 6 | Restaurante los Heroes | | 37 | Delco Mejicanos | |
| 7 | Restaurante Salvador del Mundo | | 38 | Delco San Bartolo | Ilopango |
| 8 | Restaurante Dario | | 39 | Food Court Unicentro Altavista | |
| 9 | Delco Masferrer | | 40 | Restaurante Zacatecoluca | La paz |
| 10 | Delco Autopista Sur | | 41 | Food Court Aeropuerto | |
| 11 | Delco Bernal | | 42 | Delco Lourdes | La Libertad |
| 12 | Delco Rabida | | 43 | Delco la Joya | |
| 13 | Delco 75 | | 44 | Food Court Lourdes | |
| 14 | Delco Universitaria | | 45 | Delco San Jacinto | San Jacinto |
| 15 | Food court Metrocentro 8va | | 46 | Delco Cuscatlan | Cuscatlan |
| 16 | Food Court Metcocentro 10a | | 47 | Delco Cojutepeque | Cojutepeque |
| 17 | Kiosco Metro sur | | 48 | Restaurante Metrocentro | Santa Ana |
| 18 | Restaurante Plaza Mundo | 49 | Restaurante Santa Ana | | |
| 19 | Restaurante Plaza Soyapango | 50 | Delco Santa Ana | | |
| 20 | Delco Unicentro | Soyapango | 51 | Food Court Santa Ana | San Miguel |
| 21 | Food court Walmart | | 52 | Restaurante Metrocentro | |
| 22 | Food Court Plaza mundo | | 53 | Restaurante Centro | |
| 23 | Food Court Plaza mundo 4a etapa | | 54 | Restaurante Roosvelt | |
| 24 | Food Court Unicentro | | 55 | Restaurante Ruta Militar | |
| 25 | Restaurante Plaza Mundo Apopa | Apopa | 56 | Restaurante Sonsonate | Sonsonate |
| 26 | Food Court Plaza mundo | | 57 | Food Court | |
| 27 | Restaurante Cascadas | Antiguo Cuscatlan | 58 | Restaurante Ahuachapan | Ahuachapan |
| 28 | Restaurante Multiplaza | | 59 | Restaurante San Vicente | San Vicente |
| 29 | Restaurante Panamericana | | 60 | Restaurante Usulután | Usulután |
| 30 | Food Court Galerías | | 61 | Delco Santa Rosa de Lima | La Union |
| 31 | Food Court Multiplaza | | | | |

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

b. Ubicación geográfica del negocio (Pizza Hut Metrocentro Santa Ana)

Santa Ana es la ciudad principal de la zona occidental, y segunda ciudad en importancia de El Salvador, ubicada a 64 km de la capital estatal, San Salvador. El municipio de Santa Ana tiene una población estimada de 272,554 habitantes para el año 2017, ocupando el segundo lugar en población. Para su administración se divide en 34 cantones y 312 caseríos, mientras que la propia ciudad se divide en 12 barrios y varias colonias.

c. Metrocentro Santa Ana

“Metrocentro Santa Ana cuenta con más de 100 locales comerciales de las mejores marcas nacionales e internacionales; un centro financiero y tiendas por departamentos” (Metromall, 2013). Fue inaugurado en 1998, está situado en el boulevard los 44 de la ciudad de Santa Ana, consta de dos pisos en un área total de 15,323 metros cuadrados, cuenta con más de 500 espacios para estacionamiento. Se encuentran espacios recreativos área de Food court y un moderno centro de energía solar todo esto se dio como parte de las remodelaciones finalizadas en el año 2017 en la que fue parte del proyecto donde se incorporó el restaurante número 57 de la marca nombrado como Pizza Hut Metrocentro Santa Ana.

d. Restaurante Pizza Hut “Metrocentro Santa Ana”

Restaurante Pizza Hut está ubicado en Metrocentro Santa Ana, fue inaugurado el 1 de marzo del 2018 en medio de una gran fiesta de apertura, representantes de la compañía explicaban un poco acerca de esta nueva apuesta económica para la zona entre las cuales se menciona. “Esta nueva tienda cuenta con 220 posiciones (asientos) dentro de uno de los centros comerciales más innovadores de la región”. (Gente y Empresa, 2018) Además posee un ambiente único, dinámico y acogedor con el sistema más moderno de tomado de órdenes, digital e Internet de alta velocidad.

“Pizza Hut Santa Ana es uno de los únicos restaurantes de la región occidental con cocina abierta, donde se puede observar los procesos de calidad mundial por medio de los cuales son elaborados todos los alimentos”. (Gente y Empresa, 2018) Con esta apertura se reafirma el liderazgo de la marca a nivel nacional, sus productos y operación de clase mundial ahora también contarán con los mejores restaurantes de Pizza Hut del mundo.

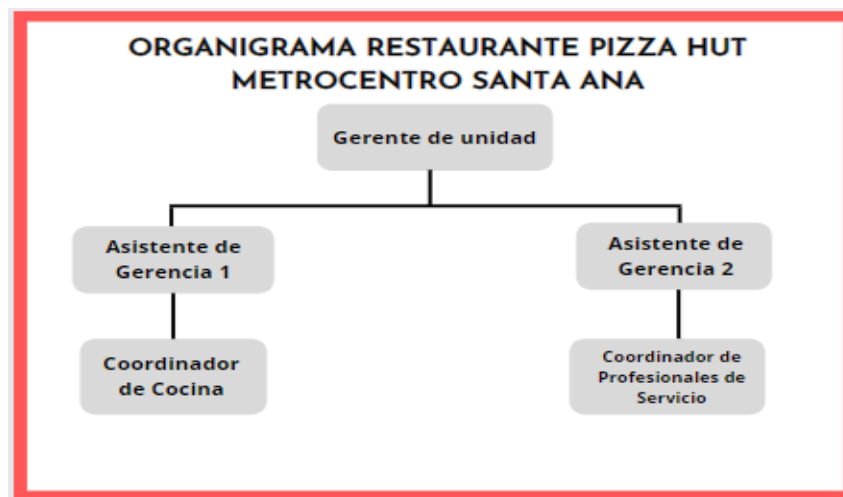
Rodrigo Gutiérrez, gerente general de Pizza Hut dijo: “Hacemos la entrega de las llaves del restaurante que tanto orgullo traerá al pueblo santaneco. Confiamos en la capacidad de cada uno de ustedes (colaboradores) para garantizar pizzas perfectas siempre” (Gente y Empresa, 2018).

Este restaurante evidencia la apuesta de la compañía al desarrollo económico del país. Los representantes recalcan que se contrataron los mejores profesionales santanecos en el área de restaurantes para trabajar con Pizza Hut. Con esta nueva sucursal, Pizza Hut suma ya cuatro tiendas en la bella ciudad de Santa Ana.

e. Estructura administrativa y laboral

El restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana cuenta con 52 empleados divididos en: 5 puestos de gerencia y 47 puestos operativos de los cuales 18 pertenecen al área de servicio, 9 al área de domicilio los restantes 20 al área de cocina este número depende de las necesidades del restaurante y puede variar conforme pasa el tiempo.

Figura 1: Organigrama Pizza Hut Metrocentro Santa Ana



Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo con información obtenida de Enrique Fincowsky (2009). Organización de empresas tercera edición.

f. Descripción de las funciones principales

La definición de los cargos funcionales es desarrollada a continuación:

Gerente de unidad: Es el encargado de supervisar al personal del restaurante, organizar horarios, planes de turnos, programación de capacitaciones, descuentos, permisos, etc. Supervisa la preparación de la producción diaria de los alimentos, control de pedidos, así como también el manejo de inventarios de los productos. Es la autoridad máxima dentro del restaurante, supervisa a todos los demás integrantes del equipo de gerencia y todos los asociados del restaurante.

Asistente de gerencia: Responsable de la administración de turnos A.M. o P.M. del restaurante, supervisión de operaciones diarias, supervisión de personal, control de inventarios y cumplimiento de metas de la unidad. Responde directamente al gerente general, es el encargado de supervisar al coordinador de cocina y los asociados.

Coordinador de cocina: Es el responsable de dirigir principalmente al personal de cocina, coordinar las comandas de las ordenes, supervisar la preparación y cocinado de los alimentos, de comprobar el emplatado y temperatura. Responde al gerente general del restaurante y a los asistentes de gerencia.

Coordinador de Profesionales de Servicio: Se encarga de principalmente, de planificar y supervisar el servicio, verificar la portación de uniformes, gafetes de identificación y responsable de dar las instrucciones de ventas diarias.

Pizza Hut cuenta con un excelente equipo gerencial, así como también de asociados entrenados especialmente para ofrecer a los clientes excelentes productos y servicios. La empresa cree en el reconocimiento de una labor bien hecha. Cada nuevo miembro del equipo tiene una interesante capacitación durante algunos días en el que se le imparte la filosofía que caracteriza a la empresa con una cultura por sus siglas en inglés CHAMPS (Limpieza, hospitalidad, exactitud, mantenimiento, producto de calidad, rapidez). Uno de los valores más importantes en Pizza Hut es la integridad. Ya que el personal está comprometido en proveer una excelente calidad y servicio personalizado.

g. Antecedentes de un plan de capacitación.

“La capacitación es un proceso de enseñanza-aprendizaje, sus raíces se remontan desde que el hombre comenzó a aprender. A través de la historia la educación ha ido evolucionando y se le considera la base para el crecimiento social y económico de todo el país.” (Siliceo, 1993)

“Históricamente han existido momentos claves en los cuales se logra un mayor auge en esta materia: partimos del surgimiento de la era industrial que se produjo en Europa a finales del siglo XVIII entre los años 1770 a 1800 en donde aparecen muchas escuelas especializadas.” (Siliceo, 1993)

“Posteriormente, en 1915 en Estados Unidos aparece el método de capacitación llamado de los cuatro pasos que consiste en preparar, demostrar, hacer y dar seguimiento, este ha

sido retomado por muchas instituciones para dar una capacitación efectiva.” (Siliceo, 1993)

Otro momento es el apareamiento de las diferentes guerras, las cuales han dado origen al surgimiento de métodos y técnicas de entrenamiento asimismo capacitación intensiva, que también contribuyeron al perfeccionamiento de sistemas más complejos de capacitación.

En la actualidad se debe tener presente que al interior de las sociedades están surgiendo cambios tecnológicos y nuevos sistemas para facilitar las diferentes tareas, esto demanda que los planes de capacitación sean más eficaces, completos al mismo tiempo permanentes para hacer frente a esos cambios.

Como grupo de trabajo consideramos que la capacitación es un proceso recíproco en el cual el trabajador y la empresa pueden aprovechar las virtudes para que de esta manera se logre potenciar cada uno de sus diferentes áreas, permitiendo que progresen pues el objetivo es desarrollar mejoras sustanciales en la vida del trabajador.

Así mismo la era industrial es el punto de partida para muchos cambios que revolucionaron la vida del ser humano, ya que el nacimiento de nuevos procesos da partida a nuevas necesidades y la capacitación se volvió una herramienta importante para poder llevar esos procesos a las diferentes áreas de la economía de esa época. Finalmente, cuando se logra comprender que la capacitación se vuelve una herramienta que permite llevar desarrollo, se inicia con la utilización de métodos ordenados y sistemáticos que ayuden a concretar el objetivo principal de la misma y poder cumplir con las necesidades de la época y del mercado.

h. Antecedentes de evaluación del desempeño

“La evaluación del desempeño de los empleados se ha convertido en un aspecto clave para las empresas hoy en día, sin embargo, si echamos la vista atrás, así como la empresa ha ido evolucionando con el devenir de la historia, vemos cómo los procesos de evaluación también se han ido transformando con el paso de los años.

A mediados del siglo XIX en pleno boom de la Revolución Industrial, los empresarios de la época podían medir de manera muy sencilla el rendimiento de las máquinas que utilizaban, es decir, cuántas unidades eran capaces de producir al día gracias a la tecnología del momento. Sin embargo, a la hora de medir la productividad de sus trabajadores no contaban con elementos que les permitiesen evaluar su desempeño.

Posteriormente en 1842 el Gobierno de Estados Unidos a través del Congreso establece una Ley de carácter nacional, mediante la cual se instauro la obligatoriedad a las empresas de llevar a cabo procesos anuales de evaluación a sus trabajadores.

A partir de la segunda mitad del siglo XX, surgen nuevos desafíos y grandes cambios en el ámbito empresarial. El trabajo manual característico de la Revolución Industrial, comienza a ir en detrimento frente al trabajo del conocimiento y en consecuencia la medición del rendimiento de los trabajadores comienza a resultar más compleja. En la actualidad la utilización de la tecnología permite incorporar todos estos aspectos a los procesos de evaluación que cada vez son más detallados y complejos. En un mundo globalizado y cada vez más cambiante, estas soluciones tecnológicas permiten entre otros aspectos trabajar online con empleados de todo el mundo y establecer procesos de evaluación homogéneos. Además, facilitan la identificación de los profesionales con alto potencial de desarrollo para fomentar sus habilidades en beneficio de la compañía.” (Mazariegos, 2016)

La evaluación del desempeño permite implantar nuevas políticas de compensación, perfecciona el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y contribuye a observar si existen problemas personales que afecten al trabajador en el desempeño del cargo.

Así mismo la evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado,

el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse.

i. Antecedentes del servicio al cliente.

“Desde la antigüedad, el hombre siempre ha buscado satisfacer sus necesidades mediante lo que producía. Al pasar el tiempo, la forma de obtener los productos cambio porque ahora tenían que desplazarse a grandes distancias. Luego, esto fue reemplazado con la aparición de centros de abastecimientos, por ejemplo, los mercados, ya que en estos había más variedad de insumos. Más adelante, los agricultores mejoraron sus productos debido a la alta competitividad que existió en los mercados, tanta era la competencia que la calidad del producto ya no era suficiente, es por ello que surge un nuevo enfoque en la venta del producto, que en la actualidad recibe el nombre de servicio al cliente.

La historia del servicio al cliente empieza en la era preindustrial, “ser servido” era un privilegio de las clases más ricas, que descubrieron nuevas necesidades a medida que aumentaba su fortuna.

La idea de que un buen servicio debe ser inmediato, receptivo y satisfactorio tiene sus raíces en este modelo social. Con el inicio de la revolución industrial, las máquinas reemplazaron muchas funciones que eran realizados por los humanos y agregaron eficiencia a la ecuación.

Aunque cambió la forma de producir bienes, la industrialización no ha cambiado nuestras concepciones básicas de lo que constituye una experiencia positiva.

Hoy en día, existen poderosas herramientas que permite llegar de una manera más eficiente hacia nuestros clientes, de modo que permite fidelizarlos.” (Da Silva, 2021)

El servicio al cliente ha venido tomando fuerza acorde al aumento de la competencia, ya que mientras más exista, los clientes tienen mayor oportunidad de decidir en donde adquirir el producto o servicio que están requiriendo, es aquí donde radica la importancia

de ir perfeccionando y adecuando a las necesidades de los clientes, ya que estos mismos son quienes tendrán la última palabra para decidir.

Las empresas de hoy requieren poner más énfasis en los servicios del cliente, utilizando las estrategias y técnicas de marketing para que cada día siga creciendo, así como también aumentando sus carteras de clientes.

Por todo esto es importante escuchar al cliente para poder establecer una mejor estrategia y trabajar sobre los requerimientos o fallas de servicio, toda esta información es proporcionada por la empresa y clientes.

B. Marco conceptual de plan de capacitación, evaluación del desempeño y servicio al cliente

1. Plan de capacitación

En esta sección se explican los conceptos relacionados con el plan de capacitación, tema de esta investigación.

a. Generalidades de un plan

La mayoría de las instituciones necesitan un plan por escrito, es por eso por lo que el enfoque de un plan debe ser de largo alcance, a veces muy complejo, debido a que los detalles sobre las tareas y la asignación de actividades se perderían si sólo se comunicará verbalmente lo que se pretende realizar además de cómo realizarlo.

b. Definición

Se define Plan con respecto a los siguientes autores:

Plan

“Se define como el conjunto coherente de metas e instrumentos que tiene como fin, orientar una actividad humana en cierta dirección anticipada.” (Ander Egg, 1991)

“Plan es el término de carácter más global por su aspecto general. Siendo el eje rector del cual se originan y enmarcan los programas o proyectos.” (Dessler, 1994)

El autor anteriormente mencionado también dice: “Plan es el parámetro técnico-político dentro del cual se enmarcan los programas o proyectos”. Y menciona que un plan hace referencia a las decisiones de carácter general que expresan:

- ✓ Lineamientos
- ✓ Prioridades
- ✓ Estrategias de acción
- ✓ Asignación de recursos
- ✓ Conjunto de medios o instrumentos (técnicas) que se han de utilizar para alcanzar metas y objetivos propuestos

En su forma más simple el concepto de plan se define como la intención y proyecto de hacer algo, o como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos. Asimismo, se ha definido como un documento en que se constan las cosas que se pretenden hacer y forma en que se piensa llevarlas a cabo. Y también se señala como la Organización y coordinación de las actividades económicas.

c. Importancia

Planear puede significar el éxito y la tranquilidad de los empresarios. Hay que ser fanáticos de la planeación precisamente porque nadie puede anticiparse a todas las posibles contingencias que se presenten.

Los planes son el eje fundamental para que las instituciones funcionen en un periodo determinado, ya que con ellos se pretende el correcto funcionamiento del Restaurante

Pizza Hut Metrocentro Santa Ana mediante logros obtenidos por parte de un plan, ya sea plan de trabajo, plan de resultados, planes de gobierno local etc.

d. Características

Un plan debe contar con las siguientes características:

- i. Definir diversas etapas que faciliten la medición de los resultados.
- ii. Establecer metas a corto y mediano plazo.
- iii. Definir con claridad los resultados finales esperados.
- iv. Identificar posibles oportunidades para aprovecharlas en su aplicación.
- v. Involucrar en su elaboración a los ejecutivos que vayan a participar en su aplicación.
- vi. Prever las dificultades que puedan presentarse y las posibles medidas correctivas. Deben ser claros, concisos e informativos.

2. Generalidades de un Plan de Capacitación.

a. Definiciones.

Plan de Capacitación

Algunos autores definen el término capacitación como:

Plan de Capacitación se define como: “La traducción de las expectativas y necesidades de una organización para asociados en determinado periodo de tiempo”. (Amaya, 2003)

Un conjunto de actividades encaminadas a fortalecer y consolidar las competencias del personal dentro de la organización, considerando las necesidades de conocimientos y

habilidades para la ejecución de las funciones de trabajo en un área orgánica en un tiempo determinado.

El plan de capacitación según las definiciones se puede interpretar como una propuesta realizada en base a las necesidades detectadas en el restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana, y esto enmarca la importancia de planear adecuadamente los objetivos a lograr, para estructurar la propuesta de la investigación.

b. Importancia de la capacitación

La capacitación a todos niveles constituye una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal, así como también a la organización.

La capacitación en las organizaciones para su activo intangible representado por los empleados que poseen los conocimientos, experiencias y habilidades fundamentales para la organización, constituye una importante inversión que realizada de manera continua en todos los niveles y áreas requeridas, dirige hacia la consecución de objetivos individuales del recurso humano al mismo tiempo a los organizacionales; de esta manera, la capacitación es importante debido a que proporciona las herramientas indicadas, los conocimientos a través de los cuales las personas pueden desarrollar sus tareas de una manera eficiente, además de un cambio de actitudes como mayor responsabilidad y compromiso hacia su trabajo u ocupación.

c. Objetivos de los planes de capacitación

Los principales objetivos de la capacitación son: (Serrano, 2009)

- i. Transmitir información o conocimientos a las personas.
- ii. Desarrollar las habilidades necesarias para su puesto de trabajo.
- iii. Desarrollar actitudes y conductas.

- iv. Incrementar la productividad.
- v. Prevenir riesgos de trabajo.
- vi. Definir mejor los indicadores de desempeño.
- vii. Se obtienen una ventaja definitiva a través de sus trabajadores.
- viii. Permite obtener personas motivadas y enfocadas con la visión.

d. Beneficios de los planes de capacitación

“Werther y Davis hace una clasificación en cuanto a los beneficios que se obtienen al desarrollar capacitaciones, los cuales se detallan a continuación:” (B. Werther & Keith, 2008)

- i. **Beneficios para el personal** (B. Werther & Keith, 2008)
 - ✓ Lo ayuda en la toma de decisiones y solución de problemas.
 - ✓ Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
 - ✓ Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
 - ✓ Forjar líderes y mejorar las aptitudes comunicativas.
 - ✓ Incrementa el nivel de satisfacción con el puesto.
 - ✓ Permite el logro de metas individuales.
 - ✓ Proceso de elaboración de un plan de Capacitación
 - ✓ Métodos de Capacitación
- ii. **Beneficios para la organización** (B. Werther & Keith, 2008)
 - ✓ Mantiene la competitividad de la organización.
 - ✓ Incrementa la rentabilidad.

- ✓ Mejora el conocimiento del puesto y de la organización a todos los niveles.
- ✓ Ayuda en la comprensión y adopción de nuevas políticas.
- ✓ Promueve el desarrollo del personal.
- ✓ Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.

iii. **Beneficios en las relaciones humanas** (B. Werther & Keith, 2008)

- ✓ Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- ✓ Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- ✓ Hace viables las políticas de la organización
- ✓ Alienta la cohesión de los grupos.
- ✓ Fomenta una atmosfera de aprendizaje.
- ✓ Mejora la calidad del hábitat en la empresa.

e. Proceso de elaboración de un plan de Capacitación

“La capacitación es el acto intencional de proporcionar los medios que permitirán el aprendizaje, fenómeno que surge como resultado de los esfuerzos de cada individuo. El aprendizaje, es un cambio de conducta que se presenta cotidianamente y en todos los individuos.” (Chiavenato, 1999)

En términos amplios, la capacitación implica un proceso de cuatro etapas:

- i. Determinación de las necesidades de capacitación (diagnóstico).
- ii. Planes y programas de capacitación para atender las necesidades.
- iii. Implementación y ejecución del programa de la capacitación.
- iv. Evaluación de los resultados. (Chiavenato, 1999)

f. Métodos de Capacitación

Cuando se ha detectado la necesidad de capacitación, una de las formas utilizadas es la directa e indirecta. La primera se caracteriza porque consisten en cursos breves sobre temas específicos donde se necesita reforzar. Por ejemplo, un curso de ventas, computación, finanzas, contabilidad y otros. Se puede dar por becas, conferencias, capacitaciones programadas. La capacitación indirecta se caracteriza por ser una modalidad de aprendizaje, a través de mesas redondas, publicaciones, cine fórum, proyecciones con multimedia sobre un tema no laboral, pero que ayuda a las personas. Ejemplo: la familia, la no violencia, medio ambiente y otros. (Serrano, 2009)

i. Internos

- ✓ **“Coaching”**: Es una formación individualizada. La figura del “coach” proviene del mundo deportivo. Es el entrenador de un equipo que recomienda lo que hay que hacer, pero también tiene un fuerte componente de liderazgo y motivación.
- ✓ **Rotación de puestos**: Se debe tener un manual que describa las razones o causas que permitirán la rotación de personas de un puesto a otro.
- ✓ **Capacitación en el puesto**: Es un mecanismo informal en la capacitación que ayuda a un colaborador a canalizar las tareas correspondientes a su puesto y llevarlas a la práctica, pero considerando la asesoría como la esencia principal de su metodología, ya sea de quien ocupaba anteriormente el puesto especialmente cuando este ha obtenido un ascenso y debido a ello se desvincula del puesto de un jefe o gerente.
- ✓ **Capacitación en el puesto**. Con la técnica, pesos – preparación, explicación, soltar al empleado, observarlo y supervisarlos (monitorearlo).

✓ **Capacitación de aprendices**

Fusiona las guías necesarias de formación en aulas con la capacitación en el campo laboral para que los asociados en formación tengan la oportunidad de aplicar los conocimientos teóricos en su desempeño laboral.

✓ **Estudio de casos:** Se plantean casos por escrito en el área gerencial o en cualquier otra área de interés a fin de que la persona tome las diferentes alternativas de solución o toma de decisiones sobre una situación dada.

✓ **Juegos gerenciales.** Tienen un propósito de simulación. Es decir, poner en juego al participante en situaciones simuladas para su formación. Un juego de simulación requiere que los participantes analicen situaciones y decidan el mejor curso de acción basados en la información disponible. Existen muchas variantes de juegos de simulación por ordenador e interactivos, donde las personas pueden jugar solas o en grupos. Muchos juegos de simulación no tienen una única solución y solo plantean poner en acción las relaciones interpersonales. En materia de juegos se pueden encontrar muchas opciones. Para que los mismos sean fructíferos, las actividades deberán ser conducidas por un instructor experimentado. Por ejemplo, en el área de proyecto, se pueden simular la planificación, organización, ejecución y evaluación del mismo con el programa MS-PROJECT.

✓ **Roll playing.** Juegos de intercambio de roles o funciones. Para capacitar a los entrevistadores, se puede utilizar este método, donde se asumen diferentes roles o actividades para entrevista, dependiendo el tiempo de candidato por entrevistar.

✓ **Simuladores.** Son herramientas de capacitación de diversos niveles de dificultad que se adecuan al mundo real pero que de igual forma lo van adaptando para que sean reconocidos por las personas en formación y que éstas les permitan identificar las situaciones más complejas.

ii. **Externos**

- ✓ **Cursos formales de capacitación:** Puede tratarse de un seminario taller, un diplomado, postgrado o hasta maestría.
- ✓ **Capacitación online:** La universidad de Harvard tiene en línea todo lo que imparten en capacitaciones. Las empresas pueden suscribirse y bajar a información sobre los temas de interés. En el país, INSAFORP, lo está ofreciendo de esta forma para los capacitadores empresariales.
- ✓ **Seminarios externos:** Son impartidos generalmente fuera de la organización por empresas consultoras nacionales o extranjeras.
- ✓ **Programas relacionados con universidades:** Cuando la organización paga los estudios del trabajador.
- ✓ **Licencias sabáticas:** Generalmente se dan en las universidades de Norte America, Europa y mexicanas. Les otorgan un año de licencia con goce de sueldo a sus docentes, para que en ese período desarrollen trabajos de investigación o escriban sus propios libros.

g. Programas de capacitación

“Los programas de capacitación surgen como resultado del diagnóstico de necesidades de capacitación, y se elaboran especialmente para estas necesidades. En la elaboración de un programa de capacitación se deben determinar inicialmente los objetivos del programa, los cuales son las metas a alcanzar. Estos objetivos pueden definirse como generales y específicos. El objetivo general debe lograr la eficiencia y eficacia organizacional, los objetivos específicos deben aumentar la productividad, perfeccionar la calidad de trabajo, mejorar la planeación de los recursos humanos, acrecentar la moral interna, prevenir la obsolescencia y aumentar el desarrollo personal.” (Rodriguez, 2003)

El programa de capacitación debe cubrir tres aspectos básicos:

- i. Desarrollar las necesidades de capacitación, derivadas de los problemas que afectan las funciones operacionales de la empresa.
- ii. Capacitar al trabajador, en todas las actividades con su puesto.
- iii. Capacitar al empleado para ascender en el nivel jerárquico y en su desarrollo individual.

h. Necesidades de un Plan de Capacitación

Como lo menciona (Barquera, 2021) proporciona información esencial para planear, elaborar y aplicar con éxito los programas de capacitación permitiendo a las organizaciones canalizar recursos hacia las áreas que contribuirán más al desarrollo de los colaboradores, mejorando el desempeño organizacional.

i. Definición

Falta de conocimientos, habilidades manuales y actitudes del trabajador relacionados con su puesto actual o futuro.

Diferencia entre los conocimientos, habilidades manuales y actitudes que posee el trabajador y los que exige su puesto actual o futuro.

“La carencia de los conocimientos, habilidades y/ o actitudes necesarias para el desempeño adecuado”. (Samsa, 2012)

Estudiando los conceptos mencionados anteriormente podemos concluir que las necesidades de capacitación en las empresas se generan cuando existe una deficiencia en cuanto a los conocimientos que posea el trabajador a la hora de desarrollar las funciones en el puesto de trabajo.

ii. Objetivos

- ✓ “Descubrir conocimientos, destrezas y habilidades.
- ✓ Preparar al personal para la ejecución efectiva de sus tareas.
- ✓ Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal.
- ✓ Cambiar la actitud de las personas”. (De Nuevo Leon, 2017)

i. Diagnóstico de las necesidades de Capacitación

“Es la primera etapa de la capacitación, el diagnóstico es un proceso que permite detectar y establecer las necesidades de capacitación de las personas, en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes, que deben dominar para lograr un correcto desempeño.” (Serrano, 2009)

El diagnostico permite determinar lo siguiente:

- i. Necesidades de capacitación.
- ii. Objetivos a perseguir.
- iii. Contenido y métodos de capacitación que deben ser aplicados.
- iv. Evaluar los resultados de la capacitación.

j. Clasificación de las necesidades de capacitación**i. Por el momento:**

- ✓ “Preventiva: Prepara a las personas para situaciones futuras
- ✓ Correctivas: Solución de problemas manifiestos
- ✓ Predictivas: Sirve para asegurar la continuidad de la capacidad de respuesta y evitar desviaciones”. (Serrano, 2009)

ii. Por su percepción:

- ✓ **Manifiestas:** Se refiere aquellas que se detectan a simple vista las cuales surgen por cambios en la estructura organizacional, entre las cuales se pueden mencionar persona de nuevo ingreso, ascensos, transferencias de puestos, cambios tecnológicos, establecimiento de nuevos procedimientos de trabajo y otras.
- ✓ **Ocultas o encubiertas:** Son más difíciles de detectar ya que el trabajador asume que está realizando sus labores de la manera correcta en su puesto de trabajo, la necesidad puede originarse al notar obsolescencia en sus conocimientos sobre las habilidades o destrezas idóneas para desempeñar en el puesto de trabajo con las cuales se volvería más productivo. Por lo tanto, se puede llegar a la conclusión que cuando la ignorancia y la obsolescencia se juntan en una persona se puede generar un nivel de incompetencia para desarrollar bien su trabajo.

iii. Por su magnitud:

- ✓ **Graves:** Estas representan un riesgo inminente para los integrantes de un área o empresa, ya que estas se dan cuando suceden cambios drásticos e irremediables como por ejemplo con aquellos cambios derivados de un accidente laboral, renuncia de un gerente de alto nivel o la muerte de uno de ellos.
- ✓ **Tolerables:** Aparentemente no afectan en forma considerable al trabajador y la organización, como por ejemplo pérdida de información por mal manejo de la misma, rechazos de documentos, trabajo etc. Ya que estas en consecuencia no requieren acciones inmediatas.

k. Técnicas para determinar las necesidades de capacitación

El primer paso en la capacitación es determinar qué tipo de capacitación se requiere. La evaluación de las necesidades de capacitación de individuos que son nuevos en sus puestos

es relativamente sencilla. Sin embargo, el evaluar las necesidades de capacitación de los empleados actuales puede ser más complejo.

i. Observación

“Verificar donde haya evidencia de trabajo ineficiente, como excesivo daño de equipo, atraso con relación al programa, pérdida excesiva de materia prima, número acentuado de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, etc.” (Chiavenato, 1999)

ii. Entrevista

“La aplicación de esta técnica se hace a través de un interrogatorio dirigido por el entrevistador, con el propósito de obtener información del sujeto entrevistado en relación con un tema específico.” (Chiavenato, 1999)

iii. Encuesta

“La encuesta es una técnica que utiliza instrumentos como cuestionarios denominados a veces cédulas, consisten en formas impresas en las cuales los sujetos proporcionan información escrita por el investigador, éste permite el examen de un mayor número de casos en corto tiempo, con relación a la entrevista, lo cual implica un costo menor, además las respuestas son más fáciles de catalogar y existe un menor riesgo de contaminar los resultados por la interacción personal entre al investigador y los sujetos en estudio, igualmente hace posible la cuantificación de las respuestas.” (Areas Galicia , 1984)

iv. Análisis de la Tarea

“El análisis de la tarea es particularmente apropiado para determinar las necesidades de los empleados que son nuevos en sus puestos. Particularmente con los obreros de bajo nivel, es común contratar personal inexperto y capacitarlo; ofrecerle la experiencia requerida para desempeñar el trabajo.” (Dessler, 1994)

3. Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño hace referencia al proceso con el cual se mide el rendimiento individual de cada uno de los empleados que forman parte de Pizza Hut en el restaurante Metrocentro Santa Ana con el fin de reforzar el desempeño laboral, motivar y crear un sentido de los trabajadores con la organización.

a. Definición

“Un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, y así podrá mejorar su rendimiento futuro”. (Aguirre, 2000)

Estudiando los conceptos de los autores se puede mencionar que la evaluación del desempeño es la actividad que se realiza para determinar el grado de rendimiento de los colaboradores; sus habilidades desarrolladas y las que se pueden desarrollar o perfeccionar con el fin de constatar si su labor se adecua a los estándares previamente establecidos, ofreciendo información y retroalimentación para la mejora constante, tanto de los propios empleados como general de dichas administraciones.

b. Objetivo.

El objetivo de la evaluación del desempeño “Es proporcionar una descripción exacta, así como también confiable de la manera en cómo el empleado realiza sus labores y cumple con sus responsabilidades” (Mondy, 1997)

Entre los objetivos que persigue la evaluación del desempeño son los siguientes:

- i. Adaptación del individuo al cargo.
- ii. Ascensos e incentivos.

- iii. Auto perfeccionamiento del colaborador.
- iv. Estímulo a la mayor eficiencia.
- v. Conocimiento de los estándares de desempeño de la institución.
- vi. Retroalimentación de información al individuo.

c. Beneficios

“La evaluación de desempeño mide el rendimiento de los empleados, permitiendo que estos identifiquen sus fortalezas y debilidades. Esto les ayuda a crecer, ya que querrán mejorar sus debilidades y potenciar sus fortalezas. El resultado será un progreso en su desempeño permitiendo un desarrollo de nuevas habilidades y experiencias”. (Perez, 2021)

i. Para el empleado:

- ✓ Tener presentes de manera clara las expectativas de su jefe, así como también la organización respecto a su puesto de trabajo, sus objetivos y desempeño.
- ✓ Conocer las características y competencias que la empresa valora más en las personas que conforman el equipo de trabajo.
- ✓ Contar con la oportunidad de hacer una autoevaluación para su crecimiento profesional.
- ✓ Estar motivado y comprometido para ofrecer su mejor esfuerzo a la empresa.

ii. **Para el jefe**

- ✓ Poder evaluar de mejor manera el desempeño también el comportamiento de sus asociados al contar con una base de medición y un sistema planificado asimismo estandarizado.
- ✓ Contar con indicadores para evaluar y mejorar el estándar de desempeño de sus colaboradores.
- ✓ Tener el poder de fomentar una mejor comunicación con sus asociados para que comprendan la dinámica de evaluación como un sistema objetivo y concreto mediante el cual pueden conocer cómo ha sido su desempeño en la compañía.
- ✓ Poder planificar y organizar mejor su área en conjunto con todo el talento humano que la conforma para hacer sinergia permitiendo que funcione eficientemente.
- ✓ Poder disminuir la rotación de su equipo de trabajo fungiendo como un líder que ayuda al desarrollo de su personal, logrando compromiso y buen ambiente.

4. Servicio al cliente

El servicio al cliente son todas aquellas acciones y esfuerzos que van orientados a generar una experiencia agradable a los clientes que, de una manera dinámica, así como también proactiva, cada integrante del restaurante Pizza Hut está comprometido en el correcto servicio que se brinda a los usuarios que visitan sus instalaciones.

a. Definiciones

i. Servicio

El servicio se puede definir como cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y en esencia, es intangible no da lugar a la propiedad de nada que se realiza mediante la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio

con el objetivo de satisfacerle un deseo o necesidad. Es decir, que el servicio es; en esencia, deseo con la convicción de ayudar a otra persona en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad.

ii. Cliente

“Es la persona, institución o empresa con los cuales la empresa establece una relación comercial” (Dessler, 1994)

iii. Servicio al cliente

Es todo esfuerzo encaminado a atender al cliente y a resolver sus inquietudes, sugerencias, dudas o reclamos. Es decir, el servicio al cliente es todo momento de contacto entre el cliente y la empresa.

b. Objetivos

“Existen diversos objetivos del servicio al cliente, muchos de ellos dependen de las necesidades de cada organización. Estos son algunos de los más comunes:” (González, 2020)

- i. Mejorar la satisfacción del cliente.
- ii. Fidelizar más clientes.
- iii. Aumentar el valor de vida del cliente.
- iv. Mejorar la productividad.
- v. Aumentar las ventas.
- vi. Ofrecer al cliente una experiencia positiva.
- vii. Mejora de los productos y servicios existentes.

c. Importancia

Un adecuado servicio al cliente puede llegar a ser un elemento muy importante que destaque ante la competencia e identifique a la organización con los clientes. El atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno, por lo tanto, es muy importante mantener excelentes relaciones que permitan fidelizar a los clientes para que sigan consumiendo los productos gracias a experiencias positivas que desarrollen un nivel de confianza a largo plazo con los consumidores apoyándose con promociones, descuentos y excelente publicidad.

Se han observado que los clientes son perceptibles al servicio que reciben por medio de los empleados de la organización, por ello suelen informar sus problemas y estos por supuesto esperan que los solucionen.

Todos los empleados que entran en contacto con los clientes proyectan actitudes que generan una gran influencia en su estado de ánimo y decisiones, desde la bienvenida al ingresar al establecimiento, a la hora de realizar una orden y al momento que el cliente cancela en caja es por esto que es muy importante mantener a los empleados motivados además de capacitados para que de esta manera ofrezcan un excelente servicio.

5. El presupuesto de la capacitación o formación

a. Presupuestación

En este se debe contemplar toda la inversión en que se incurrirá, de acuerdo al plan de capacitación proyectado, también es necesario que se defina la manera de cómo será financiado la formación profesional. Muchas veces se presupuesta en cada gerencia de acuerdo a las necesidades que se prevén y en cambio en otras áreas es asignado un monto anual directamente al gerente de recursos humanos de la organización, para que con el cubra todas las necesidades del plan de capacitación; entre los costos que la capacitación que las personas conlleva, son los siguientes:

Tabla 2: Presupuestación de costos de capacitación

| Costos directos | Costos indirectos |
|-----------------------|--|
| Honorarios | Instalaciones |
| Renta de salones | Depreciación de equipo de capacitación |
| Renta de equipos | Mantenimiento de equipo |
| Servicio de cafetería | Compra de artículos de limpieza |
| Material didáctico | Inversión en publicidad |

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

6. Ejecución del plan de capacitación o formación

Se refiere al momento cuando la gerencia ha tomado la decisión de poner en marcha el plan de capacitación y este se compone de varias acciones para su desarrollo ente las cuales se mencionan las siguientes:

- i. **Contratación de servicios:** Tales como aulas, material impreso, refrigerios, etc.
- ii. **Desarrollo de programas:** Puesta en marcha de los programas y cursos. Requieren de supervisión.
- iii. **Coordinación de eventos:** monitoreo de los participantes y objetivos de aprendizaje.
- iv. **Control administrativo presupuestal:** verificar la diferencia entre la inversión y lo obtenido en términos del ejercicio presupuestal.
- v. **Pliego de condiciones:** documento que permite establecer las expectativas que posee quien organiza la formación, con respecto a las acciones formativas. Son los resultados de la capacitación.

- vi. **Control de asistencia:** lista de participantes.
- vii. **Encuesta de satisfacción:** se evalúan diferentes aspectos.
- viii. **Programa formativo:** es un material técnico que se complementa con el pliego de condiciones desde las perspectivas pedagógicas. Es responsabilidad del facilitador.
- ix. **Guía de aprendizaje:** con esta guía el participante puede identificar objetivos de aprendizaje, lo que espera la organización del participante y el sistema de evaluación de los aprendizajes.
- x. **Plan de gestión:** es una guía para concretar los aprendizajes adquiridos durante el proceso formativo y ayudar a su transferencia en las ocupaciones de los participantes. es la guía que garantiza que lo aprendido se ponga en práctica, generalmente se formula un proyecto a parte para aplicar lo aprendido.
- xi. **Didáctica:** cómo se ejecuta la acción formativa. Implica metodologías de enseñanza acordes a los temas y personas. La carta didáctica es una herramienta que orienta esta acción, ya que describe objetivos, metodología, contenidos y tiempos de ejecución.

7. Filosofía institucional de Pizza Hut

A continuación, se presenta la filosofía institucional de la empresa, que es el conjunto de ideas que se ha planteado implementar para su óptimo funcionamiento, entre las que se mencionan:

a. Misión

Haremos todo lo que sea necesario para conocer, servir y consentir a cada cliente mejor que todos nuestros competidores.

Nos da a entender que se hará todo lo que esté al alcance de la empresa productos, servicios de excelente calidad, platos abundantes a buen precio acompañados de un servicio cálido y de primera mano.

b. Visión

Ser la cadena de comida rápida más admirada de Latinoamérica, orgullo de los salvadoreños, modelo de excelencia, calidad y consistencia.

Los restaurantes se reconocen por diferentes áreas su comida su rapidez su servicio, sus precios etc. Sin embargo, Pizza Hut desea lograr unir todos estos elementos a través de una operación de calidad mundial para llevar a la marca ser reconocida a nivel regional con orgullo salvadoreño de calidad y consistencia.

c. Valores

Pizza Hut es una marca llena de positivismo y alegría, con una gran atención y deseos de servir, por lo cual, las personas que se entran al proceso, tienen la mayoría de los siguientes valores:

- i. Honestidad: que los productos sean de primera calidad.
- ii. Respeto: el trato a los clientes sea como a nuestra familia.
- iii. Responsabilidad: devolver la confianza con un excelente servicio.
- iv. Compromiso: servir de la mejor manera a los clientes.
- v. Integridad: en Pizza Hut, nos caracterizamos por nuestra capacidad de actuar correctamente ante cualquier situación que se presente.
- vi. Trabajo en equipo: nos guiamos bajo el principio de la sinergia, sumando la fuerza y capacidades de cada uno de los miembros de nuestro equipo de trabajo, para garantizar un mejor servicio.

- vii. Calidad: nuestros ingredientes son siempre los más frescos, masas recién horneadas y restaurantes acogedores, para ofrecerle a nuestros clientes el mejor ambiente y el mejor sabor.
- viii. Servicio: nos preocupamos por brindarle a nuestros clientes un servicio personalizado, atendiéndoles con amabilidad, garantizándoles la mejor experiencia con cada visita.

d. Políticas

Las políticas son vías para hacer operativas las estrategias y que suponen un compromiso de parte de la empresa. Pizza Hut cuenta con las siguientes políticas:

- i. Política de privacidad: la cual dice que se compromete a protegerla privacidad de la información personal que las personas proporcionen por teléfono y en su sitio web.
- ii. Política de garantía: en el que directamente se maneja un slogan “30 minutos o es gratis”, ya que la promesa de venta de Pizza Hut es que la entrega de sus productos a domicilio es en menos de 30 minutos o de lo contrario la orden es totalmente gratis.
- iii. Política de producción: todo el proceso de fabricación del alimento, operaciones de envasado, así como también el almacenamiento deberán realizarse en óptimas condiciones sanitarias, de limpieza, conservación y con los controles necesarios para reducir el crecimiento potencial de microorganismos así evitar la contaminación del alimento. Se deben establecer todos los procedimientos de control, en los puntos críticos del proceso de fabricación, con el fin de prevenir cualquier contaminación. Las personas que manipulan los productos no deben utilizar esmaltes ni accesorios en las manos como relojes o anillos, así como las personas de la cocina no deben utilizar maquillaje ni perfumes.

- iv. Anticiparse a las necesidades de nuestros clientes y planificar en consecuencia.
- v. Saludar a nuestros clientes con prontitud, alegría y respeto.
- vi. Escuchar atentamente y tener en cuenta las peticiones y preocupaciones de nuestros clientes.
- vii. Comunicar con honestidad, cortesía y conocimiento.
- viii. Realizar un seguimiento de nuestros clientes de forma rápida, responsable y eficaz.
- ix. Servir con orgullo, compromiso y con altos estándares éticos.
- x. Respetando al individuo y fomentando la participación.
- xi. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y las habilidades que requieren los empleados para realizar su actividad.
- xii. Enseñar al empleado cómo aplicar las nuevas tecnologías, si así lo requiere su puesto de trabajo.
- xiii. Elevar los niveles de desempeño.
- xiv. Prevenir riesgos de trabajo.
- xv. Preparar al empleado para ocupar una vacante o un puesto de nueva creación.
- xvi. Preparar al empleado para ocupar puestos superiores.
- xvii. Involucrar al personal para que detecte sus propias necesidades de capacitación.
- xviii. Contribuir al desarrollo integral de los individuos que forman la organización.
- xix. Articular los ascensos y las promociones a los programas de capacitación y desarrollo.
- xx. Mostrar con hechos reales los beneficios de la superación (reconocimientos, incrementos de salario, ascensos).

e. Principios

El éxito en la correcta selección de personal y en que éstos representen adecuadamente a la marca, se basa en una gran filosofía al momento de tratar con ellos. Existen 5 principios por los que se rigen en el desarrollo de sus actividades:

- i. **Espíritu de familia:** Es el principio enfocado en la creación de valor empático entre dos o más individuos con un alto sentido de pertenencia, su función es la de crear en el empleado confianza, respeto y solidaridad entre los compañeros de trabajo.
- ii. **Enseñar y apoyar:** Su enfoque implica un recurso invaluable en la organización, para los equipos altamente eficientes es indispensable enseñar constantemente a sus compañeros por lo que optan por implementar o solicitar al departamento de beneficios capacitaciones sobre las actividades pertinentes en el área de trabajo.
- iii. **Energía positiva:** Implica el ser y actuar con tal sentimiento que el cliente pueda empatizar con la conducta del colaborador. Es indispensable motivar al colaborador para que este enfoque no pierda credibilidad.
- iv. **Reconocimiento:** Se basa en el beneficio que tiene la organización para crear sentido de pertenencia en el colaborador, el reconocer a su personal por su excelente ética laboral además de su buen servicio al cliente pues hacen de este principio un perfecto método para retener y apoyar a sus equipos de trabajo.
- v. **Trabajo en equipo:** Este principio determina el grado de compromiso entre cada uno de los asociados de la organización, los equipos deben comprender que todas las ideas, estrategias, normas, reglas y políticas, deben ser ejecutadas mediante las indicaciones del líder de cada clúster. Los métodos para que el trabajo en equipo sea eficiente dependen del líder este a su vez depende mucho de la energía que proyecte.

Estos 5 principios son parte de la cultura de servicio de Pizza Hut, extendiéndose a la mayor cantidad de niveles posibles, para lograr que los empleados tengan un verdadero vínculo con la empresa. Con el adecuado desarrollo de estos valores se logra convertir al personal de servicio en una pequeña familia, la cual comparte y se ayuda mutuamente, dando un gran énfasis al principio del reconocimiento.

Para Pizza Hut sus principios no solo son parte de la cultura si no que hacen que los clientes sean todos como una familia, a su misma vez el proceso de aprendizaje es continuo para que atiendan a los clientes con la mejor actitud, reconocer la importancia de sus empleados y como punto final se demuestra que el mejor trabajo es la suma de muchos esfuerzos.

i. Presencia en redes sociales

Pizza Hut tiene una presencia alta en redes sociales, estar presente en los sitios con mayores espectadores ha hecho que sea una de las formas más importantes de comunicación con sus clientes no solo utiliza las redes para transmitir comunicación o imagen de marca si no que mantiene una comunicación ida y vuelta para tener retroalimentaciones por parte de los clientes ante las exigencias que estos realicen, posibles quejas así como también recomendaciones de mejora para los productos o servicios, la ventaja de la comunicación rápida que a la vez es más directa para dar solución a la mayoría de inconvenientes que se puedan tener incluso en tiempo real.

La aplicación oficial además de que sirve como enlace directo con el cliente ayuda a la realización, monitoreo en tiempo real de los pedidos a domicilio y tener al día las promociones que están vigentes.

C. Marco legal e institucional

1. Marco Legal

En El Salvador, la empresa Pizza Hut cuenta con la formación profesional en el área de capacitación y calificación de los recursos humanos, esta es llevada a cabo principalmente por el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP) en conjunto con otras instituciones como el Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MTPS), Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS) las cuales están reguladas por leyes, entre las cuales se encuentran las siguientes:

a. Constitución de la República de El Salvador

La Constitución de la República de El Salvador se refiere en ciertos artículos a la Capacitación.

En el capítulo V de la constitución, están contemplados los artículos que se refieren al orden económico, y según las disposiciones del Artículo 101 del segundo párrafo: “El estado promoverá el desarrollo económico y social mediante el incremento de la producción, la productividad y la racional utilización de los recursos. Con igual finalidad, fomentará los diversos sectores de la producción y defenderá el interés de los consumidores.

También se puede mencionar el Artículo 102 en la que se menciona: Se garantiza la libertad económica, en lo que no se oponga al interés social. El Estado fomentará y protegerá la iniciativa privada dentro de las condiciones necesarias para acrecentar la riqueza nacional y para asegurar los de ésta al mayor número de habitantes del país.

En el artículo 40 de la Constitución de la República de El Salvador establece un sistema de formación profesional para la capacitación y calificación de los recursos humanos.

La ley regulará los alcances, extensión y forma en que el sistema debe ser puesto en vigor. El contrato de aprendizaje será regulado por la ley, con el objeto de asegurar al aprendiz

enseñanza de un oficio, tratamiento digno, retribución equitativa y beneficios de previsión y seguridad social”. (Constitución de la República de El Salvador, 1983)

b. Código de Comercio.

A continuación, se pasa a explicar lo concerniente al Código de Comercio.

Dentro del Marco Legal las empresas se regulan por el Código de Comercio, como se expresa en el Artículo 1 establece que: “Los comerciantes, los actos de comercio y las cosas mercantiles se registrarán por las disposiciones contenidas en este código y en las demás leyes mercantiles.

Según esta regulación el Código de Comercio establece que: “Las sociedades deben de constituirse mediante una Escritura Pública como se establece en el Artículo 21: Las sociedades se constituyen, modifican, disuelven y liquidan por escritura pública salvo la disolución y liquidación judicial”. (Código de Comercio, 1970)

c. Código de Trabajo.

A continuación, se pasa a explicar lo concerniente al Código de Trabajo.

En el presente código están contemplados las disposiciones generales y establece lo siguiente:

El artículo 1 dice lo siguiente: “El presente Código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores. La celebración del contrato laboral implica que tanto el patrono como el colaborador están obligados a ejecutar una obra por la cual una parte presta su servicio mientras que la otra lo recibe tal como lo indica el artículo 17.

El artículo 171 dice lo siguiente: Todo trabajador tiene derecho a un día de descanso remunerado por cada semana laboral. El trabajador que no complete su semana laboral sin causa justificada de su parte, no tendrá derecho a la remuneración establecida en el inciso anterior.

El artículo 173 dice lo siguiente: El día de descanso semanal es el domingo el patrono, para señalar a sus trabajadores un día de descanso distinto del domingo, deberá solicitar autorización al Director General de Trabajo.

El artículo 190 dice lo siguiente: Los trabajadores que de común acuerdo con su patrono trabajen en día de asueto, devengarán un salario extraordinario integrado por el salario ordinario más un recargo del ciento por ciento de éste. Si trabajan en horas extraordinarias, el cálculo para el pago de los recargos respectivos se hará en base al salario extraordinario establecido en el inciso anterior”. (Código de Trabajo, 1972)

d. Ley de Formación Profesional

A continuación, se pasa a explicar lo concerniente a la ley de Formación Profesional.

El artículo 2 dice lo siguiente: “EL INSAFORP tiene como objeto satisfacer las necesidades de recursos humanos calificados que requiere el desarrollo económico y social del país y propiciar el mejoramiento de las condiciones de vida del trabajador y su grupo familiar.

El artículo 3 dice lo siguiente: El Sistema de Formación Profesional consiste en la unidad funcional del conjunto de elementos humanos y materiales, públicos y privados, establecidos en el país, para la capacitación profesional.

El artículo 4 dice lo siguiente: La presente ley regula la formación profesional en los distintos niveles, iniciales y complementarios, y se aplicará a los sectores agropecuarios, industrial, comercial, de servicios, agroindustrial y demás actividades productivas, de conformidad con los planes y programas aprobados.

Las Cotizaciones obligatorias hasta el 1%, pagadas por los patronos del sector privado y por las Instituciones Oficiales Autónomas, que empleen diez o más trabajadores, calculadas sobre el monto total de las planillas mensuales de sueldos y salarios; excepto los patronos del sector agropecuario que cotizarán hasta 1/4 del 1% sobre las planillas de

salarios de trabajadores permanentes. Dicho aporte queda legalmente establecido de conformidad a esta Ley” (Ley de Formación Profesional, 1993)

e. Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios.

A continuación, se pasa a explicar lo concerniente a la ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios.

Prestador de Servicios: “Cualquier persona natural o jurídica, Instituciones, organismos y empresas de propiedad del Gobierno Central y de Instituciones públicas descentralizadas o autónomas, sociedades nulas, irregulares o de hecho y demás entes a que se refiere el artículo 20 de la ley, que presten servicios por sí mismos o por cuenta de terceros, en forma habitual y onerosa.

El artículo 17 dice lo siguiente: Para los efectos del impuesto, son prestaciones de servicios todas aquellas operaciones onerosas, que no consistan en la transferencia de dominio de bienes muebles corporales, tales como: a) Prestaciones de toda clase de servicios sean permanentes, regulares, continuos o periódicos”. (Ley de Impuesto a la Trasterencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, 1992)

f. Ley del Impuesto Sobre la Renta

A continuación, se pasa a explicar lo concerniente a la ley del impuesto sobre la renta.

El artículo 29 dice lo siguiente: Son deducibles de la renta obtenida:

Sección 7 “Las personas naturales cuya renta obtenida provenga exclusivamente de salarios y cuyo monto no exceda de ¢ 50,000.00, no estarán obligadas a presentar liquidación y tendrán derecho a una deducción fija de ¢ 12,000.00, la cual va incorporada en la cuota de retención a que están afectas. Las personas naturales asalariadas, con rentas mayores de ¢ 50,000.00, no tendrán derecho a la deducción fija a que se refiere el inciso anterior.

El artículo 41 dice lo siguiente: Las personas jurídicas domiciliadas o no, calcularán su impuesto aplicando a su renta imponible una tasa del 25%. (13)". (Ley de puesto sobre la renta, 1991)

g. Ley del Seguro Social

A continuación, se pasa a explicar lo concerniente a la ley del Seguro Social.

El artículo 2 dice lo siguiente: “El Seguro Social cubrirá en forma gradual los riesgos a que están expuestos los trabajadores por causa de:

- a) Enfermedad, accidente común;
- b) Accidente de Trabajo, enfermedad profesional;
- c) Maternidad;
- ch) Invalidez;
- d) Vejez;
- e) Muerte; y
- f) Cesantía involuntaria.

Asimismo, tendrán derecho a prestaciones por las causales a) y c) los beneficiarios de una pensión, y los familiares de los asegurados y de los pensionados que dependan económicamente de éstos, en la oportunidad, forma y condiciones que establezcan los Reglamentos.

El artículo 33 dice lo siguiente: Las cuotas de los patronos no podrán ser deducidas en forma alguna de los salarios de los asegurados. El patrono que infringiere esta disposición será sancionado con una multa de cien a quinientos colones, sin perjuicio de la restitución de la parte del salario indebidamente retenida. El patrono deberá deducir a todas las personas que emplee y que deben contribuir al régimen del Seguro Social, las cuotas correspondientes a los salarios que les pague, y será responsable por la no percepción y

entrega de tales cuotas al Instituto, en la forma que determinen los reglamentos. El patrono estará obligado a enterar al Instituto las cuotas de sus trabajadores y las propias, en el plazo y condiciones que señalen los Reglamentos. El pago de cuotas en mora se hará con un recargo del uno por ciento, por cada mes o fracción de mes de atraso”. (Ley del Seguro Social, 1953)

h. Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones

A continuación, se pasa a explicar lo concerniente a la ley del sistema de ahorro para pensiones.

El artículo 1 dice lo siguiente: “Créase el Sistema de Ahorro para Pensiones para los trabajadores del sector privado, público y municipal, que en adelante se denominará el Sistema, el cual estará sujeto a la regulación, coordinación y control del Estado, de conformidad a las disposiciones de esta Ley. El Sistema comprende el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, mediante los cuales se administrarán los recursos destinados a pagar las prestaciones que deban reconocerse a sus afiliados para cubrir los riesgos de Invalidez Común, Vejez y Muerte de acuerdo con esta Ley”. (Ley de sistema de Ahorro para Pensiones , 1996)

i. Código de salud.

A continuación, se pasa a explicar lo concerniente al Código de Salud.

El código de salud tiene por objeto: “Desarrollar los principios constitucionales relacionados con la salud pública y asistencia social de los habitantes de la República y las normas para la organización, funcionamiento y facultades del Consejo Superior de Salud Pública, del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y demás organismos del Estado, servicios de salud privados y las relaciones de estos entre sí, en el ejercicio de las profesiones relativas a la salud del pueblo”. (Código de Salud , 1988)

Sección once.

El artículo 79 dice lo siguiente: El Ministerio deberá dictar las medidas que correspondan para proteger a la población contra los insectos, roedores, perros u otros animales que pudieren transmitir enfermedades al ser humano o alterar su bienestar. Cuando se compruebe su peligrosidad, deberán ser retirados o eliminados por su poseedor o directamente por el Ministerio.

Sección doce.

El artículo 82 dice lo siguiente: Alimento es todo producto natural o artificial elaborado o sin elaborar, que ingerido aporta organismo material y energía para el desarrollo de los procesos biológicos en el hombre. Las sustancias que se adicionan a la comida y bebida como correctivos o sin coadyuvantes, tengan o no cualidades nutritivas y bebidas en general, con o sin finalidad alimenticia, se les aplicarán las mismas normas que a los alimentos.

El artículo 83 dice lo siguiente: El Ministerio emitirá las normas necesarias para determinar las condiciones esenciales que deben tener los alimentos y bebidas destinadas al consumo público y las de los locales y lugares en que se produzcan, fabriquen, envasen, almacenen, distribuyan o expendan dichos artículos, así como de los medios de transporte.

El artículo 85 dice lo siguiente: Se prohíbe elaborar, fabricar, vender, donar, almacenar, distribuir, mantener y transferir alimentos alterados, adulterados, falsificados, contaminados o no aptos para consumo humano.

El artículo 86 dice lo siguiente: El Ministerio por sí o por medio de sus delegados, tendrá a su cargo la supervisión del cumplimiento de las normas sobre alimentos y bebidas destinadas al consumo de la población dando preferencia a los aspectos siguientes:

a) La inspección y control de todos los aspectos de la elaboración, almacenamiento, refrigeración, envase, distribución y expendio de los artículos alimentarios y bebidas; de materias primas que se utilicen para su fabricación; de los locales o sitios destinados para

ese efecto, sus instalaciones, maquinarias, equipos, utensilios u otro objeto destinado para su operación y su procesamiento; las fábricas de conservas, mercados, supermercados, ferias mataderos, expendios de alimentos y bebidas, panaderías, fruterías, lecherías, confiterías, cafés, restaurantes, hoteles, moteles, cocinas de internados y de establecimientos públicos y todo sitio similar.

b) La autorización para la instalación y funcionamiento de los establecimientos mencionados en el párrafo anterior, y de aquellos otros que expenden comidas preparadas, siempre que reúnan los requisitos estipulados en las normas establecidas al respecto.

c) El examen médico inicial y periódico de gicos que se estimen necesarios para conocer la calidad, composición, pureza y valor nutritivo de los artículos alimentarios y bebidas.

ch) El mantenimiento de servicios, permanentes de veterinaria, para la inspección y control de los sitios de crianza y encierro de animales, en mercados, lecherías, rastros y otros similares.

d) El control a posteriori de la propaganda comercial de artículos alimentarios y bebidas para evitar que induzcan o constituyan peligro para la salud al anunciar cantidades o propiedades que en realidad no poseen.

e) El examen médico inicial y periódico de las personas que manipulan artículos alimentarios y bebidas, para descubrir a los que padecen alguna enfermedad transmisible o que son portadores de gérmenes patógenos. El certificado de salud correspondiente, que constituirá un requisito indispensable para esta ocupación, deberá ser renovado semestralmente o con mayor frecuencia si fuere necesario y ninguna persona podrá ingresar o mantenerse en el trabajo si no cuenta con dicho certificado válido. El incumplimiento de esta disposición deberá ser comunicado inmediatamente a la autoridad laboral correspondiente, para su calificación como causal de suspensión o terminación del contrato de trabajo.

f) De todo otro asunto que se refiera a artículos alimentarios y bebidas que no estén expresamente consignados en este Código y Reglamento respectivo.

El artículo 87 dice lo siguiente: Queda terminantemente prohibido a las personas que padezcan de enfermedades transmisibles o sean portadores de gérmenes patógenos se dediquen a la manipulación y expendio de alimentos y bebidas. La violación de esta disposición, hará incurrir en responsabilidad tanto al que padezca una enfermedad o sea portador de tales gérmenes como a la persona a que, a sabiendas, le hubiere confiado tales funciones.

El artículo 88 dice lo siguiente: La importación, fabricación y venta de artículos alimentarios y bebidas, así como de las materias primas correspondientes, deberán ser autorizadas por el Ministerio, previo análisis y registro.

Para este efecto, la autoridad de salud competente podrá retirar bajo recibo, muestras de artículos alimentarios y bebidas, dejando contra muestras selladas. Para importar artículos de esta naturaleza; deberá estar autorizado su consumo y venta en el país de origen por la autoridad de salud correspondiente. En el certificado respectivo se deberá consignar el nombre del producto y su composición.

El artículo 90 dice lo siguiente: Todo alimento o bebida que no se ajuste a las condiciones señaladas por este Código o a los reglamentos respectivos, será retirado de su circulación, destruido o desnaturalizado, para impedir su consumo, sin más requisitos que la sola comprobación de su mala calidad, debiendo levantarse un acta de decomiso y de destrucción que presenciara el propietario o encargado de tal alimento o bebida, quedando relevado de toda responsabilidad el empleado o funcionario que verificare el decomiso.

El artículo 91 dice lo siguiente: Para el efecto de dar cumplimiento a las disposiciones de esta sección los propietarios o encargados de establecimientos o empresas destinadas a la importación, fabricación, manipulación, embasamiento, almacenamiento, distribución, expendio o cualquiera otra operación relativa a los alimentos o bebidas, están obligados a permitir a los funcionarios o empleados del Ministerio debidamente acreditados como

tales, el libre acceso a los locales de trabajo y la inspección de las instalaciones, maquinarias, talleres, equipos, utensilios, vehículos, existencia de alimentos y bebidas y facilitar la toma de las muestras que sean necesarias; de acuerdo con las normas correspondientes, dejando siempre contra muestras selladas.

Los funcionarios o empleados del Ministerio, debidamente acreditados podrán retirar sin pago alguno, de las aduanas y de todo establecimiento público o privado donde existen alimentos similares, las muestras que fueren necesarias para exámenes de control, otorgando, recibos y dejando contra muestra conforme a la reglamentación respectiva.

El artículo 93 dice lo siguiente: Sin perjuicio de las multas correspondientes el Ministerio conforme a las disposiciones de este Código y de las normas complementarias, podrá ordenar la clausura temporal o definitiva de un establecimiento dedicado a la producción, elaboración, almacenamiento, refrigeración, envase, transporte, distribución y expendio de artículos alimentarios y similares en el que se infrinjan alguna o algunas de las disposiciones de este Código, igualmente, confiscará y si es necesario, destruirá los productos adulterados contaminados, alterados, falsificados y de aquellos que sean falsa y erróneamente descritos:

El artículo 94 dice lo siguiente: Para proteger la salud de la población en lo que se refiere a productos alimentarios que son importados, manufacturados para la exportación o producidos en el país para el consumo interno, el Ministerio establecerá los requisitos mínimos que deben ser satisfechos por tales productos.

El artículo 95 dice lo siguiente: El Ministerio llevará un registro de alimentos y bebidas, en consecuencia, se prohíbe la importación, exportación, comercio, fabricación, elaboración, almacenamiento, transporte venta o cualquiera otra operación de suministros al público, de alimentos o bebidas empacadas o envasadas cuya inscripción en dicho registro no se hubiere efectuado”. (Código de Salud , 1988)

El código de salud permitirá que las empresas realicen sus labores conforme a la ley, ya que estas al tener conocimiento de las obligaciones y disposiciones por las cuales se rige

dicho código, contribuirá a garantizar la salud de la población a la cual estarán destinados los productos o servicios; los lineamientos e instrucciones proporcionadas facilitarán y servirán de apoyo para determinar las acciones y procesos que se tomarán en cuenta para la correcta prestación de servicios y sus productos a sus clientes.

j. Ley general de prevención de riesgos en los lugares de trabajo

A continuación, se pasa a explicar lo concerniente a la ley general de prevención de riesgos en los lugares de trabajo.

El artículo 2 dice lo siguiente: Se establecen como principios rectores de la presente ley: “Principio de igualdad: Todo trabajador y trabajadora tendrá derecho a la igualdad efectiva de oportunidades y de trato en el desempeño de su trabajo, sin ser objeto de discriminación por razón alguna. Respeto a la dignidad: La presente ley garantiza el respeto a la dignidad inherente a la persona y el derecho a un ambiente laboral libre de violencia en todas sus manifestaciones, en consecuencia, ninguna acción derivada de la presente ley, podrá ir en menoscabo de la dignidad del trabajador o trabajadora. Prevención: Determinación de medidas de carácter preventivo y técnico que garanticen razonablemente la seguridad y salud de los trabajadores y trabajadoras dentro de los lugares de trabajo.

Art. 4.- La presente ley se aplicará a todos los lugares de trabajo, sean privados o del Estado. Ninguna institución autónoma podrá alegar la existencia de un régimen especial o preferente para incumplir sus disposiciones.

Art. 9.- Los trabajadores y trabajadoras contratados de manera temporal deberán gozar del mismo nivel de protección en materia de seguridad ocupacional que el resto de trabajadores de la empresa. No podrán establecerse diferencias en el trato por motivos de duración del contrato.

Art. 13.- Los empleadores tendrán la obligación de crear Comités de Seguridad y Salud Ocupacional, en aquellas empresas en que laboren quince o más trabajadores o trabajadoras; en aquellos que tengan menos trabajadores, pero que, a juicio de la Dirección

General de Previsión Social, se considere necesario por las labores que desarrollan, también se crearán los comités mencionados. Los miembros de los comités deberán poseer formación e instrucción en materia de prevención de riesgos laborales.

Art. 31.- Cuando por la naturaleza del trabajo sea necesario que los trabajadores tomen sus alimentos dentro del establecimiento, se deberá contar con espacios en condiciones de salubridad e higiene, destinados a tal objeto, dotados de un número suficiente de mesas y asientos.

Art. 36.- Todo lugar de trabajo debe contar con un sistema de señalización de seguridad que sea visible y de comprensión general. Asimismo, deberán tener las facilidades para la evacuación de las personas en caso de emergencia, tales como salidas alternas en proporción al número de trabajadores y trabajadoras, pasillos suficientemente amplios y libres de obstáculos, áreas bien señalizadas entre otras”. (Ley general de prevención de riesgos en los lugares de trabajo, 2000)

k. Ley y reglamento de la protección al consumidor.

Derechos básicos de los consumidores

Art. 4. “Sin perjuicio de los demás derechos que se deriven de la aplicación de otras leyes, los derechos básicos de los consumidores son los siguientes:

- a) Ser protegido de las alzas de precios de los bienes y servicios esenciales de acuerdo a lo establecido en el literal C del Art. 58 de esta Ley;
- b) Ser protegido de cobros por bienes no entregados o servicios no prestados; 30
- c) Recibir del proveedor la información completa, precisa, veraz, clara y oportuna que determine las características de los productos y servicios a adquirir, así como también de los riesgos o efectos secundarios, si los hubiere, y de las condiciones de la contratación;

d) Ser protegido contra la publicidad engañosa o falsa en los términos establecidos en el Inc. 4° del Art. 31 de esta Ley.

Los artículos que hablan sobre los derechos a la seguridad y a la calidad se detallan a continuación:

Art. 31. Se considerará publicidad ilícita la siguiente:

a) La publicidad que atente contra la dignidad de la persona o vulnere el derecho al honor, a la intimidad y a la propia imagen reconocidos en la Constitución, especialmente en lo que se refiere a la mujer, juventud, infancia o grupos minoritarios. Se entenderán incluidos en la previsión anterior, los anuncios que presenten a las mujeres de forma vejatoria, bien utilizando particular y directamente su cuerpo o partes de este, como mero objeto desvinculado del producto que se pretende promocionar, o bien su imagen asociada a comportamientos estereotipados.

b) La publicidad engañosa o falsa, es decir cualquier modalidad de información o comunicación de carácter publicitario, total o parcialmente falsa, o que, de cualquier otro modo, incluso por omisión, sea capaz de inducir a error, engaño o confusión al consumidor, pudiendo afectar su comportamiento económico”. (Ley y reglamnto de protección al consumidor , 2015)

I. Ley de marca y otros signos distintivos.

Art. 1.- “La presente Ley tiene por objeto regular la adquisición, mantenimiento, protección, modificación y licencias de marcas, expresiones o señales de publicidad comercial, nombres comerciales, emblemas, indicaciones geográficas y denominaciones de origen, así como la prohibición de la competencia desleal en tales materias.

Art. 4.- Las marcas podrán consistir, entre otros, en palabras o conjuntos de palabras, incluidos los nombres de personas, letras, números, monogramas, figuras, retratos, etiquetas, escudos, estampados, viñetas, orlas, líneas y franjas, sonidos, olores o combinaciones y disposiciones de colores.

Pueden asimismo consistir, entre otros, en la forma, presentación o acondicionamiento de los productos, o de sus envases o envolturas, o de los medios o locales de expendio de los productos o servicios correspondientes. Las marcas también podrán consistir en indicaciones geográficas.

Art. 66.- Todo comerciante podrá indicar su nombre o su domicilio sobre los productos que venda, aun cuando éstos provinieran de un país diferente, siempre que el nombre o domicilio se presente acompañado de la indicación precisa, en caracteres suficientemente destacados, del país o lugar de fabricación o de producción de los productos, o de otra indicación suficiente para evitar cualquier error sobre el verdadero origen de los mismos".
(Ley de marcas y otros signos distintivos, 2002)

3. Marco Institucional

Tabla 3: Normativas e instituciones responsables de su cumplimiento: En la tabla se mencionan todas las normativas que regulan al restaurante y sus respectivas instituciones que velan por su cumplimiento.

| Leyes. | Instituciones responsables del cumplimiento. |
|---|--|
| Constitución de la República de El Salvador. | Corte Suprema de Justicia, a través de la Sala de lo Constitucional. |
| Código de Comercio. | Superintendencia de Obligaciones Mercantiles, Ministerio de economía |
| Código de Trabajo. | Ministerio de Trabajo y Previsión Social. |
| Ley de formación profesional. | INSAFORP Instituto Salvadoreño de Formación Profesional |
| Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios. | Dirección general de impuestos internos |
| Ley del Impuesto Sobre la Renta. | Ministerio de Hacienda |
| Ley del Seguro Social. | Instituto Salvadoreño del Seguro Social. |
| Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones. | Superintendencia adjunta de pensiones |
| Código de salud. | Ministerio de Salud |
| Ley general de prevención de riesgos en los lugares de trabajo | Ministerio de trabajo y previsión social |
| Ley y reglamento de la protección al consumidor. | Defensoría del consumidor |
| Ley de marca y otros signos distintivos | Centro nacional de registro |

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL REFERIDA AL PLAN DE CAPACITACIÓN QUE APLICA PIZZA HUT AL PERSONAL DE SERVICIO AL CLIENTE Y SU EFECTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL.

A. Importancia de la investigación

El desarrollo del presente trabajo de investigación es indispensable ya que permitió recopilar la información necesaria para elaborar un adecuado diagnóstico, cuya importancia reside en identificar cada una de las tareas y actividades que el empleado desarrolla en su puesto de trabajo para detectar las debilidades que se presentaron en el personal de servicio al cliente en el desempeño de sus funciones laborales pues han representado un obstáculo en el proceso operativo del restaurante ya que ello ha limitado el logro de los objetivos planteados.

Los resultados obtenidos dieron lugar al establecimiento de las conclusiones y recomendaciones necesarias para su diseño sobre la propuesta del plan de capacitación en servicio al cliente que incluyó a todos los componentes necesarios para dotar de una herramienta completa, que contribuyó a la organización a brindar a sus empleados un servicio que ha logrado satisfacer las expectativas y exigencias de los consumidores.

B. Objetivos

1. General.

Realizar un diagnóstico en el restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana que permita establecer las condiciones actuales en el servicio al cliente, por medio de técnicas e instrumentos de recolección de información, que permitan obtener la información apropiada para la propuesta del presente trabajo.

2. Específicos.

- i. Evaluar a los empleados del Restaurante Pizza Hut sobre sus actitudes y aptitudes respecto al servicio al cliente; y percatarse si han recibido capacitación en esta área.
- ii. Utilizar las técnicas e instrumentos de recolección de información que permitan conocer la opinión de los clientes sobre el servicio recibido por parte de los empleados del restaurante Pizza Hut.
- iii. Analizar la información recopilada de tal manera que permita establecer los elementos necesarios para formular un plan de capacitación de servicio al cliente que permita fortalecer el desempeño de los empleados.

C. Metodología de la investigación.

1. Método.

La presente investigación se desarrolló bajo el método científico, sustentado en el método deductivo el cual se explica a continuación:

a. Método deductivo

Se utilizó este método por su naturaleza de investigación cuantitativa ya que el conocimiento en este caso parte de lo general a lo particular se buscó profundizar sobre diversos factores que influyen en el comportamiento del personal con relación al servicio al cliente a través de la recolección de datos con herramientas como: entrevista, guía de observación, lista de cotejo y cuestionarios con el propósito de recabar datos que contribuyeron en la elaboración de una propuesta de un plan de capacitación que fortalezca las diferentes áreas de los trabajadores del restaurante.

2. Tipo de investigación.

El tipo de investigación que se utilizó fue la descriptiva, pues se buscaba describir una situación específica en el restaurante para dar una solución inmediata a esta problemática, por lo tanto, fue idóneo el detallar este fenómeno permitiendo establecer contacto con la realidad. La investigación consistió en llegar a conocer las situaciones, costumbres, actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, se analizó cada una de las características, asimismo perfiles del fenómeno en estudio, el desempeño y la manera de desenvolverse por parte de cada uno de los empleados que han conformado el área del servicio al cliente.

3. Diseño de la investigación.

En la investigación se empleó el tipo de diseño no experimental, debido a que las situaciones no fueron controladas, provocadas, alteradas o manipuladas por el investigador, sino que se basó en la observación, interpretación, recolección de datos y la interacción con el personal de Pizza Hut, en función de los objetivos definidos del estudio correspondiente, en donde se ha propuesto el Plan de Capacitación en Servicio al Cliente para Fortalecer el Desempeño Laboral de los Empleados.

D. Técnicas e instrumentos de recolección de la información.

Para poder llevar a cabo la recolección de la información fue necesario apoyarse en técnicas e instrumentos para captar toda la información relacionada con el objeto de estudio; estableciendo una relación entre los investigadores y las unidades de análisis, que facilitaron la elaboración de la propuesta.

1. Técnicas.

a. Observación directa.

La observación directa nos permitió comprender con detalle la temática de la investigación. Esta técnica se utilizó con el objetivo de realizar visitas de campo, en el

lugar donde los empleados realizan sus labores cotidianas, que es el restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana esto contribuyó a recabar información sobre como desarrollan sus actividades laborales.

b. Entrevista.

Se realizó la entrevista con preguntas estructuradas al Gerente General del restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana, que permitió conocer las necesidades que la organización considera para capacitar al personal de servicio al cliente, esto con el fin de reforzar y mejorar la calidad del servicio que se les brinda a los consumidores que visitan sus instalaciones, así como a resolver los conflictos del personal y ayudar en la toma de decisiones entre otros aspectos.

c. Encuesta.

Se realizaron un conjunto de encuestas para conocer los procedimientos del servicio al cliente, la eficiencia operativa actual; y el nivel de satisfacción del servicio que reciben los clientes en la sucursal del centro comercial de Metrocentro Santa Ana. La información recopilada por medio de las unidades de análisis contribuyó a diagnosticar la situación actual de las capacitaciones que realiza Pizza Hut.

2. Instrumentos.

a. Guía de observación

Es un instrumento que se basó en una lista de indicadores que fueron redactados como afirmaciones, que están orientadas para analizar los aspectos más relevantes de los empleados del restaurante en el desarrollo de las actividades laborales, su estructura estuvo conformada de la siguiente manera: título del tema que se estudió, objetivo y contenido que se observó.

b. Guía de entrevista.

La guía de entrevista estuvo constituida por su encabezado, tema y objetivo de la investigación; se dirigió a la unidad de análisis Gerente General del restaurante. Posteriormente, se le mostraron las indicaciones de cómo completarlo. El instrumento se diseñó con un conjunto de preguntas abiertas en la que se le solicitó al entrevistado que brindara su opinión de acuerdo a las interrogantes que se formularon en el instrumento, en la que no hubo ninguna incidencia de terceros.

c. Lista de cotejo.

Se utilizó este instrumento durante la investigación, debido a que mediante esta se obtuvo información para el análisis del problema que permitió conocer la situación actual de los empleados del restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana, se analizó el comportamiento, destrezas, habilidades y la manera en que dan cumplimiento a sus actividades dentro del restaurante.

d. Cuestionarios.

El cuestionario se conformó por su encabezado, el tema y objetivo de la investigación, fue dirigido a las unidades de análisis: asistentes de gerencia, clientes y personal de servicio al cliente; asimismo se les indicó la forma de contestar las preguntas y se les expresó que toda la información recopilada es confidencial. Luego las preguntas de contenido básico fueron cerradas y de opción múltiple.

E. Fuentes de información.

1. Fuente primaria.

Es la parte del estudio que estuvo compuesta por información reciente, nueva, original y verídica, dichos datos se obtuvieron gracias a la amable colaboración del Gerente General de la unidad, los Asistentes de Gerencia, asociados del servicio al cliente y clientes (los

cuales fueron las unidades de análisis), con apoyo de diversas técnicas e instrumentos de investigación.

2. Fuente secundaria.

Fue la información que se obtuvo a través de libros de texto y digitales, trabajos de investigación, sitios web, leyes y normativas. Esto permitió conocer más a fondo el tema de investigación para obtener una mejor comprensión, así de esta manera, se pudo resolver la problemática planteada y posteriormente se dieron soluciones que se adecuaron a las necesidades de la organización.

F. Ámbito de la investigación.

El proyecto de investigación se llevó a cabo al interior de las instalaciones del restaurante Pizza Hut, dicho lugar está ubicado en el centro comercial Metrocentro Santa Ana en la sexta calle poniente, cantón el chupadero local #161 A, segunda etapa. Fue el sitio donde se obtuvo la información necesaria para desarrollar la investigación.

G. Unidades de análisis.

Fueron todas las personas que facilitaron y brindaron la información para poder desarrollar el trabajo de graduación entre ellos están: el Gerente General de la unidad, Asistentes de Gerencia, los Asociados de Servicio al Cliente y clientes; este valioso aporte permitió proponer soluciones a la problemática que se planteó de acuerdo con las necesidades que estos consideraron.

H. Determinación del universo y muestra

1. Universo.

Para el caso de Pizza Hut, el universo estuvo compuesto por:

Universo #1: Se entrevistó con el Gerente encargado de la unidad Pizza Hut ubicado en Metrocentro Santa Ana.

Universo #2: Se pasaron cuestionarios a los Asistentes de Gerencia y Asociados del Servicio al Cliente que forman parte del restaurante Pizza Hut ubicado en Metrocentro Santa Ana.

Universo #3: Se pasaron cuestionarios a los clientes que visitan el restaurante Pizza Hut ubicado en Metrocentro Santa Ana, para conocer su valiosa opinión.

2. Muestra.

Para el caso de la investigación el universo 2 y 3 se unieron para su respectivo cálculo.

Para el universo 4 fue necesario pasar una encuesta dirigida a los clientes. Según estadísticas del restaurante llegan alrededor de 6000 consumidores mensuales en promedio por lo tanto se utiliza una fórmula para muestra finita:

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

Dónde:

- n:** Es el tamaño de la muestra, que representa la incógnita o lo que se desea encontrar.
- N:** Es el Universo o Población, que en esta investigación representa a los 6000 clientes que visitan al restaurante mensualmente.
- Z_a:** Es importante mencionar que para el uso de esta fórmula se asume que la población tiene un comportamiento normal y por ello se usa el valor que representa Z; así, para una confianza del 95%, se tiene en las tablas de áreas bajo la curva normal un valor de Z=1.96

- p:** Es la probabilidad de éxito de que las características que se desean estudiar estén dentro de la población que es objeto de estudio. Para la presente investigación se asumió que $p=0.95$
- q:** Es la probabilidad de fracaso de que las características que se desean estudiar no estén en la población que es objeto de estudio. Así se asumió que $q= 0.05$
- d:** Representa el error de estimación. Es decir, este valor expresa el error máximo que se tolerará al hacer la investigación. Para este caso el máximo error permisible fue $e= 0.05$

Se utilizó el 5% por que se determinó que este representa (p), lo que significa que es el parámetro de la población (proporción de personas de la población total que cumple con el criterio) que se estaba buscando para tener un conocimiento general de la problemática, además de obtener una mayor precisión de la muestra, suficiente y representativa, dando una proporción esperada del 5%, en donde (q) representa la proporción de personas que no poseen las características de estudio dando un porcentaje del 95% es decir, $q = 1-p$ lo que significa $q = 1-0.05$ dando un total del 0.95. También se consideró un error permisible (e) del 5 % porque es el máximo para que la información tenga mayor validez, ya que entre más grande sea la muestra menor será el nivel de error. (Anderson, Sweeney, & Williams, 2012)

Aplicando la formula se tiene:

$$n = \frac{6000(1.96)^2(0.95)(0.05)}{0.05^2*(6000-1)+(1.96)^2*(0.95)(0.05)}$$

$$n = \frac{6000(3.84)(0.0475)}{0.0025(5999)+(3.84)(0.0475)}$$

$$n = \frac{6000(0.1824)}{14.9975 + (0.1824)}$$

$$n = \frac{1094.4}{15.1799}$$

$$n = 72.09$$

$$n = 72$$

Por lo tanto, la muestra es de 72 clientes a encuestar.

I. Procesamiento de la información.

1. Tabulación.

La información que se recopiló fue el producto resultante de los cuestionarios, se procedió a tabular por medio de la presentación de preguntas seguidas de su objetivo explicando el motivo de su planteamiento, dependiendo de la frecuencia de las respuestas comunes se pasó a expresar su relación porcentual y de esta manera dar paso a su posterior análisis.

Estos datos fueron procesados con la ayuda de la herramienta de Software como por ejemplo Microsoft Excel, está es la herramienta que se utilizó para la elaboración de las tabulaciones y los gráficos, lo que agilizó su construcción, de esta manera facilitó su análisis e interpretación.

2. Análisis e interpretación de los datos.

Con la información que se obtuvo con la entrevista que se le realizó al Gerente de la unidad se procedió a analizar sus puntos de vista que fueron muy importantes para determinar la situación actual del restaurante, con los cuestionarios se realizó su correspondiente interpretación con tablas y gráficos que facilitaron su presentación además nos ayudó con la muestra que se estudió para poder obtener la información de las unidades de análisis a

quienes se les planteo una variedad de preguntas con respecto a sus comportamientos, intenciones, actitudes, conocimientos, motivaciones así como características demográficas y de su estilo de vida.

J. Análisis de la situación actual de los diferentes instrumentos que se utilizaron

El presente apartado contiene los resultados de la investigación de campo en donde se incluye una entrevista que se le realizó al Gerente del restaurante, la encuesta a empleados y visitantes del restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana, todo este procedimiento se llevó a cabo a través de una guía de entrevistas, y cuestionarios correspondientes. Se desarrollaron los resultados de la guía de observación, entrevista, lista de cotejo, así como también los cuestionarios dirigidos a los empleados y los clientes.

a. Análisis de guía de observación

Mediante este método se evaluó las diferentes áreas del restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana las cuales fueron: Local, Producto y Personal, ya que son las más relevantes.

- i. **Local:** El restaurante posee los recursos necesarios para mantener impecable el área de trabajo, brindando una limpieza adecuada, esto siempre ha sido necesario como una prioridad tanto fuera como dentro de las instalaciones, la decoración ha tenido un toque futurista resaltando las mesas, sillas, pintura e iluminación, además ha contado con pantallas planas para que los clientes pudieran disfrutar de un buen entretenimiento, también la sucursal ha estado equipada con bocinas que emiten un sonido envolvente que en la mayoría del tiempo se escucha música agradable todo fue debido a que el local tiene pocos años de haber sido fundado, cabe mencionar que no se posee parqueo propio pues se encuentra dentro de un centro comercial.

- ii. **Producto:** Estos han mantenido un excelente sabor con una gran variedad de alimentos en su menú para que los clientes de casi todas las edades degusten de sus productos. Lo que se ha buscado siempre es el cumplimiento de las expectativas de sus consumidores, entregando los alimentos con ingredientes frescos además con la temperatura idónea donde se ha logrado en la mayoría de ocasiones el satisfacer el paladar, reduciendo el tiempo de demora en las horas de mayor aglomeración; mientras los comensales esperaban sus alimentos. Se hizo una observación a los Asociados ya que debían aumentar la eficiencia de la entrega del producto para que intenten en la medida de lo posible generar confusiones de productos en mesas diferentes de los clientes.

- iii. **Personal:** Pizza Hut restaurante Santa Ana ha contado con un horario laboral a partir de 7:00 am hasta las 9:00 pm de lunes a domingo, su personal ha sido necesario para el funcionamiento correcto de la sucursal, aunque se encuentra en proceso de recibir a más personal (entre ellos a dos recursos más para servicio al cliente) debido a los horarios rotativos que se generaron por el giro del negocio, además del personal que se incapacitaba, con respecto al protocolo se pudo mejorar aún más así como también, el saludo, sonrisa y acercamiento a los clientes, todos los asociados llevaban puestos sus uniformes identificándolos con el restaurante pero es de mencionar que no todos tenían visible sus gafetes con sus nombres.

b. Análisis de la entrevista

De acuerdo al estándar del servicio al cliente que Pizza Hut ofrece, este fue enfocado a las necesidades de capacitación de todo el personal del restaurante, ya que, para el Gerente del restaurante, esto era necesario para que sus colaboradores sirvan con pasión al momento de entregar un platillo a la mesa o al tomar la orden, entrega de bebidas, entre otras, este sistema hizo que existiera un determinado momento que es sumamente importante a la hora de entregar un servicio de calidad. Muchos asociados reconocieron

que es conveniente ser capacitados al margen de sus actividades a realizar, un ejemplo claro es cuando se toman las órdenes a clientes accesibles como también a clientes difíciles de satisfacer.

El crear un diagnóstico de necesidades de capacitación en el restaurante funcionará como la base para capacitar de forma continua a los empleados porque de esta manera funcionará como un instrumento para visualizar las fallas del servicio al cliente en situaciones incomodas tanto para clientes como para los asociados. El contar con capacitaciones continuas sobre servicio al cliente mejorará el desempeño del personal siendo esta la clave para crear sentido de pertenencia, apoyo mutuo y una fidelidad a la empresa dando como resultado el cumplimiento de los objetivos planteados por el restaurante.

c. Análisis de lista de cotejo:

Mediante la lista de cotejo se evaluó las diferentes situaciones de Pizza Hut Metrocentro Santa Ana de las cuales fueron: comportamiento, habilidades, destrezas y cumplimiento de actividades, considerándolas de mayor importancia para mejorar el servicio que se brinda a los clientes.

Dentro del restaurante con el respeto propio a la identidad institucional se observó que no siempre cumplía con los estándares de las actividades en cuanto a misión, visión y valores que forma parte fundamental de la razón de ser del restaurante.

i. Comportamiento

En Pizza Hut al observar a los empleados notamos que no siempre los asesores decían su nombre correctamente, a su misma vez hay deficiencia en la escucha activa para el cliente ya que en ocasiones los empleados se mostraban desconcentrados al momento de brindar el servicio.

ii. Habilidades

De igual manera los empleados deben mejorar pues se observó que en ocasiones tenían dificultad al momento de brindar información de los productos a los clientes por motivos que no conocían a la perfección el menú.

iii. Destrezas

Se observó que los empleados si pueden trabajar en equipo, pero necesitan mejorar en la rapidez al hacer las actividades por ejemplo en la entrega del producto, ellos se demoraban y en ocasiones no cumplían con el estándar del tiempo estipulado por el restaurante.

En conclusión, el restaurante Pizza Hut de Metrocentro Santa Ana necesita mejorar en las áreas del servicio al cliente, ya que tiene deficiencia en los puntos principales que deberían de desempeñar por tal razón se les brindó un plan de capacitación para que puedan suplir con exactitud las actividades del servicio para los clientes y de esta manera se logren satisfacer sus expectativas.

1. Descripción y análisis del diagnóstico de la necesidad de capacitación de los empleados del restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana.

a) Datos Generales

i. Género y edad.

Con el fin de conocer aspectos generales de los empleados entrevistados, se obtuvo como resultado que el 43% de ellos son del género masculino y el 57% restante del género femenino, en cuanto a la edad, un número representativo de éstos estaba constituido por el 77% que oscilaban entre las edades de 24 a 36 años o más (Ver anexo 9, pregunta 1 y 2)

ii. Nivel académico

Con relación al nivel de estudio que tienen los entrevistados, el 81% de empleados eran bachilleres, dando evidencia que no había muchos empleados dotados con herramientas técnicas que no fueron adquiridas a través de una educación superior, siendo el caso que tan solo un 19% poseían estudios universitarios; considerando que el nivel de la mayoría eran bachilleres. Se tomaron muy en cuenta estos aspectos, al momento de brindarles capacitaciones para que estas sean comprensibles y adaptadas para la correcta asimilación de estas. (Ver anexo 9, pregunta 3)

iii. Tiempo de servicio.

Respecto al tiempo que tienen los empleados de laborar en el restaurante, el 71% tiene de 4 a 6 años, lo que coincidió con el periodo de apertura del restaurante; un 17% tiene más de 7 años, y el resto se encontró distribuido entre menos de 1 a 3 años de laborar en el restaurante. Lo anterior reflejó que no existía mucha rotación de personal. (Ver anexo 9, pregunta 5)

b. Desempeño en el servicio.

i. Características, actitudes.

En relación sobre los empleados del restaurante un 68% coincidía que el ambiente, precio y limpieza son de las caracterizas que ellos han percibido que aumenta la eficiencia en el servicio y que son de importancia dentro del restaurante para lograr una excelente atención a los consumidores, esto es importante ya que ayudó a la realización del plan de capacitación que el personal necesita para brindar un mejor servicio (ver anexo 9, pregunta 6).

En cuanto a las actitudes un 42% de los empleados indicaron que la iniciativa y atención oportuna son muy importantes, las cuales deben tener los asociados al momento de realizar el servicio a los clientes, lo restante es en el trabajo en equipo, cortesía y habilidad para resolver problemas. (Ver anexo 9, pregunta 7)

ii. Mecanismo para atender las quejas, los tipos y reclamos.

Los empleados expresaron que el 39% es por tiempo de servicio, el reclamo que más reciben diariamente en el restaurante y un 30% manifestó que es por calidad del servicio. Lo anterior denotó que hay una deficiencia al momento de brindar el servicio y es por ello que siempre hay reclamos (ver anexo 9, pregunta 8)

El 100% de los empleados expresó que, si existe un procedimiento para atender quejas por parte de los clientes, estos manifestaron que se les da un seguimiento hasta resolver sus inconvenientes (Ver anexo 9, pregunta 9), por lo cual, fue necesario que todos los empleados recibieran capacitación para que puedan disminuir la cantidad de reclamos diarios que manifestaban.

Con respecto a la frecuencia en que el restaurante recibe reclamos, el 100% dijo que es a diario que se presentaban quejas (Ver anexo 9, pregunta 10) por lo tanto, la atención que se brindó no es buena lo que conlleva que, para los empleados es primordial recibir capacitaciones constantes para mejorar el servicio y disminuir los reclamos.

c. Necesidades de capacitación.

i. Capacitación.

Un 100% menciona que, si recibió capacitación de parte de la empresa así mismo que si les ha sido útil las instrucciones impartidas, sin embargo, mostraron interés en que necesitan más capacitaciones para reforzar y mejorar las áreas de oportunidad que ellos consideran que no dominan a la perfección y así de esta manera les permita brindar un mejor servicio los clientes. (Ver anexo 9, pregunta 11 y 12)

2. Formación continua.

El 100% indicó que si deberían de poseer un plan de capacitación para contar con una mejor misión y visión en el logro de objetivos trazados dentro del restaurante (ver anexo 9, pregunta 13)

Los empleados afirmaron que a un 38% les gustaría que los capacitaran en técnicas efectivas en el servicio al cliente ya que esto favorecerá en el buen desempeño y mejorará el servicio que se brinda a los clientes que visitan el restaurante (ver anexo 9, pregunta 14).

2. Descripción y análisis del diagnóstico de las retroalimentaciones hacia el servicio al cliente que brindan los empleados del restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana.

La información general fue la etapa que contuvo los resultados de campo, a través de un cuestionario dirigido a 72 clientes que visitaron el local al momento de asistir a las instalaciones.

1. Género y Edad

Con el fin de conocer los aspectos generales de los clientes, se obtuvo como resultado que el 53% de ellos pertenecían al sexo masculino y el 47% restante fue del género femenino, en cuanto a la edad, un número representativo de estos estuvo constituido por el 81% que oscilaban entre las edades de 25 a 54 años o más (Ver anexo 10, pregunta 1 y 2).

2. Gustos y Preferencia de los consumidores

Se realizaron preguntas acerca de las opciones que ofrecía el restaurante a los clientes con la finalidad de identificar la opción de su predilección, el 65% se inclinaron por visitar el restaurante, el 19% tuvo preferencia por el servicio a Domicilio y el 15% optó más por el servicio para llevar. La mayoría de los clientes tuvieron una tendencia de visitar las instalaciones, la afluencia de los consumidores que demandaban los servicios es muy alta especialmente de viernes a domingo ya que estos días fueron los que la población dispuso de más tiempo libre ya que les sirvió para cambiar un poco la rutina, de esta manera consumieron los diferentes productos que ofreció el restaurante, disfrutaron del buen ambiente que ofreció Pizza Hut pues satisficieron sus expectativas y las necesidades de

sus clientes creando un vínculo muy fuerte con los consumidores para que frecuenten el establecimiento (Ver anexo 10, pregunta 3).

Así como también se les cuestionó acerca de la frecuencia con que visitaban la sucursal, el 56% lo visitó mensualmente, el 31% semanalmente, el 7% lo visitó cada año, el restante 7% mencionó que lo visitaba en más de un año y el 0% respondió que lo visitaba diariamente el restaurante. Según los datos que se obtuvieron son personas que tenían preferencias por la comida rápida en su mayoría con predilección por las pizzas y las degustaban al menos una vez al mes dentro del restaurante ya que sus productos son de calidad y excelente sabor, lo que hace que los clientes opten por consumirlos. Además de que su local posee una ubicación estratégica ya que está situado en un concurrido centro comercial que es visitado por miles de personas diariamente (Ver anexo 10, pregunta 4.).

Con respecto a con quienes visitan el restaurante el 49% dijo que, con su familia, el 28% con amigos, el 13% solo y el restante 9% con sus compañeros de trabajo. El restaurante es mayormente visitado por familias y amigos esto debido al ambiente que es idóneo para disfrutar tranquilamente en un lugar sano, compartir momentos para estar juntos, mejorando las relaciones interpersonales, la salud emocional y tiempo de calidad, sin embargo, aunque sea en menor proporción es visitado por los compañeros de trabajo y a solas por algunos clientes, pudiendo optar por crear promociones dirigidas a este segmento para atraer más consumidores, en conclusión Pizza Hut Metrocentro Santa Ana es para todo tipo de personas que deseen un ambiente sano y disfrutar de buena comida. (Ver anexo 10, pregunta 5).

Para identificar los gustos de los clientes y los motivos por los cuales visitan las instalaciones se detectó que el 33% prefirió consumir en el restaurante Pizza Hut por sus promociones, el 29% optó por su precio, el 22% eligió su servicio y el restante 16% por su ambiente. Existen 3 razones que son las más influyentes para los clientes que deciden visitar el restaurante las cuales son por sus precios ya que valen la pena por su excelente sabor y son competitivos en el mercado, por sus promociones pues son un atractivo y es una herramienta que utiliza Pizza Hut para incidir en los clientes y por su servicio puesto

que los consumidores son muy importantes se intenta hacer sentir cómodos también por su ambiente familiar como se ha mencionado anteriormente. (Ver anexo 10, pregunta 6).

3. Medidas contra el Covid-19

Con respecto a la percepción que han tenido los clientes acerca de las medidas de prevención que se realizan en el restaurante el 97% de las personas consideró que si se han tomado medidas eficaces para combatir el virus del Covid-19 mientras que el 3% pensó que aún existen fallas en las medidas de prevención. Prácticamente todos los clientes tuvieron una excelente percepción sobre las medidas de prevención que se han tomado para combatir la propagación del Covid-19 pues el compromiso ha sido recuperar la confianza de todos los consumidores, se tomaron las medidas correctas, de esta manera se evita correr el riesgo de convertir los espacios en focos de infección, lo que podría provocar, incluso, el cierre del establecimiento, la finalidad es cuidar la salud de los empleados y clientes para reducir al máximo el riesgo de contagio dentro de las instalaciones. (Ver anexo 10, pregunta 7).

4. Servicio y satisfacción con el servicio al cliente

Respecto a la satisfacción que sienten los clientes con el servicio que brinda el personal del restaurante a todos sus consumidores, el 43% considera que se sienten satisfechos con el servicio que reciben, el 38% dijo que se sienten muy satisfechos, el 18% opino que no se siente ni satisfecho ni insatisfecho y el 1% considero que sentía muy insatisfecho. Esto demuestra que las personas que visitan el restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana se sienten complacidas con el servicio al cliente que reciben de parte de todo el personal, en otras palabras si se les han cumplido sus expectativas por parte de los asistentes que se dedica a su atención, pero es de enfocarse en los consumidores que no se sienten conformes con el servicio porque son los clientes que han detectado errores en la prestación de los servicios por parte de los empleados, que puede que no regresen al restaurante, realicen mala propaganda al contar sus malas experiencias y que

posteriormente se irán a la competencia se debe de buscar la manera de corregir estos errores con capacitaciones para hacer notar estas fallas y que cada vez sea menor el público inconforme, así de esta manera mantener y continuar ganando clientes. (Ver anexo 10, pregunta 8).

Con el fin de conocer la opinión de los clientes que visitan el restaurante sobre si han tenido inconvenientes con el servicio al cliente, el 88% de las personas ha dicho que no ha tenido ningún inconveniente y el restante 13% de las personas si han tenido algún inconveniente en alguna de sus visitas. Lo que demuestra según los datos obtenidos es que la mayoría de los consumidores que han asistido al restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana se sienten complacidos con el servicio que es brindado por parte de los asociados y personal en general del restaurante, si bien es cierto el porcentaje de los consumidores que si han tenido algún problema no es tan relevante pero es muy importante hacer énfasis al personal de resolver ágilmente los inconvenientes cuando sucedan para mantener la imagen del buen servicio al cliente.

Lo primordial para los asistentes debe ser la paciencia, profesionalismo, así como también la inteligencia emocional que deben de poseer cuando se dan los inconvenientes, se debe evitar en la medida de lo posible que las personas se alteren cuando están manifestando sus reclamos siempre buscar el dialogo y de esta manera llegar a acuerdos en común para solventar los inconvenientes. Aunque como grupo investigador se pudo constatar que en realidad si existe personal que esta asesorado para dar un buen servicio, pero que, aunque no sea algo común se dan fallas en dicho servicio. (Ver anexo 10, pregunta 9).

Con respecto a identificar las mejoras que los consumidores consideran que el servicio al cliente necesita aplicar el 71% opino que no debe mejorar el servicio al cliente que brindan a los consumidores y el restante 29% considero si debe de mejorar. La atención que reciben los consumidores en el restaurante es muy aceptable pues ellos sienten que son bien recibidos y atendidos esto hace que sigan visitando el restaurante, recomendaran la pizzería, logrando la fidelización de los clientes, pero también es de hacer mención a los

consumidores que piensan que si debe mejorar el servicio al cliente porque son los que han tenido inconvenientes y son el segmento en que se debe enfocar Pizza Hut.

Entre las mejoras que se necesitan aplicar están la rapidez, tiempo en la que los asociados se acercan a las mesas a ofrecer el menú y/o tomar la orden y el tiempo que tardan en servir lo solicitado, la iniciativa para mencionar las promociones que se tienen disponibles a la cuales pueden optar los clientes cuando están tomando la decisión de que ordenar y para las personas que están indecisas, realizaron la sugerencia de colocar más mesas, aunque esto resulta complicado por la distribución de espacio que posee la sucursal y por último los clientes piden una mayor concentración a los asociados para no confundir los pedidos o que no les llevan lo que ordenaron por lo que si amerita que se les capacite para que de esta manera brinden un servicio de mayor calidad. (Ver anexo 10, pregunta 10).

K. Alcances y limitaciones.

1. Alcances

- La accesibilidad por parte de los asociados del restaurante en la recolección de información de la investigación.
- Disponibilidad y amabilidad por parte del gerente del restaurante al proporcionar información en la investigación. Y el excelente apoyo que brindó al momento de solicitar ayuda permitiendo pasar los cuestionarios a los clientes y asociados.
- La amabilidad de la mayoría de los clientes que llegaban a solicitar un servicio ya que ayudaron a responder el cuestionario, mostrando disponibilidad inmediata.

2. Limitaciones.

- La reunión con el gerente del restaurante fue un poco difícil, debido a que se necesitó solicitar dicha reunión con anticipación y acoplarse a la agenda que el maneja.
- Algunos asociados no podían apoyar con el cuestionario debido a que su trabajo como servicio al cliente demandaba su presencia inmediata.
- Hubo clientes que cuestionaron la razón de dicho cuestionario y mostraron un grado de inconformidad, demostraron cierta desconfianza a que se revelara la información que proporcionaron.
- La descortesía por parte de algunos clientes que no quisieron responder a la encuesta.

L. Conclusiones y recomendaciones.

Conclusiones:

1. El restaurante no contaba con procesos de capacitación planificados, solamente se realizaban capacitaciones en la inducción, de manera eventual para mejorar algunas deficiencias que se presentaron en el trato con los clientes y las capacitaciones cuando se hacían lanzamientos de un nuevo producto las cuales fueron impartidos por los mismos encargados, pero estas se realizaron de manera espontánea.
2. Concluimos que los empleados contaban con actitudes y aptitudes positivas al momento de realizar sus actividades, pero de igual manera fue necesario reforzar con capacitaciones a los trabajadores especialmente los que contaban con mayor tiempo de servicio en la organización.
3. Los clientes manifestaron que existían deficiencias en el servicio de parte de los asociados ya que ellos estaban desconcentrados, no prestaban la debida atención al momento de tomar la orden entre otros y debido a eso confundían los pedidos de los clientes.
4. El restaurante no contaba con diagnósticos de capacitación para detectar los problemas o deficiencias por lo cual no poseía un proceso de capacitación planificado; por lo tanto, no existió una continuidad y seguimiento del desempeño de sus empleados.

Recomendaciones:

1. Desarrollar un proceso de capacitación planificado que permita mejorar técnicas efectivas en el servicio al cliente, inteligencia emocional y resolución de conflictos, aprovechando oportunidades de crecimiento como la expansión de la infraestructura para brindar un servicio de calidad.
2. Implementar de manera cronológica, un análisis a profundidad sobre la situación actual de las necesidades profesionales de cada colaborador para posteriormente emplear un eficiente plan de capacitación que permita comunicar al mismo tiempo dar mayor visibilidad de las necesidades en el restaurante generando mayores oportunidades de desempeño y alcanzar objetivos de ventas deseados.
3. Aprovechar la diversidad de herramientas de comunicación existentes para prestar especial atención a los comentarios y sugerencias de los clientes, tener un acercamiento con los mismos para poder resolver inquietudes y reclamos puntuales con el objetivo de detectar errores efectuando las mejoras necesarias para el restaurante.
4. Que los encargados puedan llevar a cabo diagnósticos de capacitación que permita a los empleados darle continuidad y seguimiento al proceso de formación lo cual permita a estos tener un crecimiento, aumentando su rendimiento; brindando así un mejor servicio a los clientes y mejorando la imagen del restaurante.

CAPITULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA ALIMENTOS Y TURISMO S.A. DE C.V. DIVISIÓN PIZZA HUT, UBICADA EN METROCENTRO SANTA ANA.

A. Generalidades del plan.

Este capítulo comprende la propuesta de un Plan de Capacitación para los empleados del restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana en el cual se detalla cada uno de los elementos que lo integran para su buen funcionamiento. De la misma manera para su realización se tomarán en cuenta parte de los aspectos teóricos citados en el capítulo I, así como la parte esencial del análisis de datos, así como también el diagnóstico de la situación actual de los empleados y de clientes en relación de la prestación de servicios, planteados en el capítulo II.

El plan de capacitación propuesto inicia con la justificación e importancia del mismo, los objetivos, así como la detección de las necesidades del plan, planificación para la implementación de la propuesta, fuentes de financiamiento, recursos necesarios para la implementación (humanos y financieros), cronograma de actividades, etapas de implementación, por último, la supervisión y el control para el desarrollo del plan. La propuesta tiene como objetivo final, brindar al restaurante una herramienta administrativa que pueda implementar a futuro. De manera que el éxito de la capacitación dependerá en gran medida del apoyo de las autoridades de la misma, la asignación de recursos y la buena disponibilidad de los empleados; con esto permitirá el mejoramiento del servicio y la eficiencia en sus puestos de trabajo para el correcto funcionamiento del restaurante.

B. Alcances y limitantes

El plan de capacitación tiene como objetivo involucrar al Gerente, Asistentes de Gerencia y personal del servicio al cliente del restaurante, ya que, en él, se establecen estrategias que requieren el compromiso de todos los involucrados en la prestación del servicio.

Con la aplicación del plan de capacitación se obtendrá una estrategia coordinada, eficiente y dinámica del servicio en el restaurante a través de sus colaboradores. A medida que este plan se implemente, su desarrollo se encontrará más enfocado en el desempeño y la satisfacción tanto del cliente interno como externo, por ende, será necesario añadir más valor a sus competencias; con lo cual se logrará fortalecer el conocimiento de los colaboradores de la sucursal.

Por lo que se creará un plan de capacitación en servicio al cliente para los empleados, tomando las necesidades de capacitación que se presenten con los instrumentos.

Entre las limitantes que se contempla el restaurante es que sus márgenes de productividad en cuanto a entrega del pedido no cumplen con los estándares de tiempo al momento de entregarlo en la mesa, por lo que no hay personal suficientemente calificado para hacer el uso efectivo del tiempo. Por lo que se deberá crear un plan de capacitación para mejorar las condiciones del tiempo de servicio en el restaurante.

C. Objetivos del plan de capacitación.

1. Objetivo general

Mejorar el desempeño de los colaboradores que garantice un excelente servicio al cliente, a través de una herramienta efectiva que fortalezca las competencias organizacionales del restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana.

2. Objetivos específicos

Transformar la actitud de los empleados, generando un ambiente satisfactorio que permita aumentar la motivación en el restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana.

Proponer una metodología para detectar las necesidades de capacitación del personal en el restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana.

Establecer los recursos necesarios para la ejecución del plan de capacitación a los empleados del restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana.

D. Contenido del plan

1. Justificación

El plan de capacitación propuesto es de orden práctico, simple y sistémico tratando en todo caso, que sea fácilmente comprensible además de aplicable al desempeño de las actividades y tareas que realiza cada elemento integrante de la organización. Por lo tanto, su nivel de trascendencia radica en llevar a la práctica programas de capacitación establecidos, para aprovechar haciendo uso del tiempo en el restaurante, evitando la generación de descontento en sus clientes, brindando así un servicio de calidad.

La aplicación del plan de capacitación está diseñada de tal manera que pueda ser utilizado por todo el personal de servicio al cliente en el restaurante, en cuanto la gerencia lo dé a conocer a los empleados. Es muy importante que cuando el plan se lleve a cabo cuente con la aprobación de los mandos superiores internos de la Empresa.

2. Importancia

El plan de capacitación en servicio al cliente es elaborado con base a las necesidades de capacitación que fueron detectadas a los empleados a través de una serie de preguntas dirigidas respecto a la atención de los servicios que brinda el restaurante. Por lo cual, esta importancia constituye una herramienta fundamental para la gestión; el propósito es preparar y proporcionar a los empleados que tienen contacto directo con el cliente, los conocimientos necesarios con el fin de desarrollar habilidades que vayan orientadas a mejorar el desempeño de sus actividades diarias para brindar un mejor servicio.

E. Detección de necesidades del plan de capacitación.

1. Medios para detectar necesidades.

La primera fase del proceso es la de determinar las necesidades, se propone utilizar el método basado en la solución de problemas, permitirá identificar los que enfrenta actualmente el restaurante, que pueden ser resueltos en corto plazo por medio de la capacitación, reforzando a los empleados en los conocimientos, habilidades de los puestos de trabajo y el cambio de actitudes requeridas para el logro de objetivos.

El objetivo de esta fase es obtener una lista de las necesidades de capacitación de los asociados, en función de los requerimientos y las competencias del puesto para el desarrollo integral.

Para realizar la detección de necesidades se sugiere utilizar la siguiente guía:

2. Guía para realizar la detección de necesidades de capacitación

- El gerente general convocará cada seis meses a los asistentes para dar a conocer la metodología para la detección de necesidad de capacitación.
- El gerente general enviará un comunicado a todos los asociados del servicio, donde se les informa las fechas en las que se llevaran a cabo la detección de necesidad de capacitación.
- El gerente general trasladará los formatos a utilizar, a los asistentes.
- El gerente general y asistentes complementarán el formulario, de acuerdo con las necesidades detectadas, el plazo para la actividad será de un mes.
- Luego de completar el formulario los asistentes trasladarán al gerente general para la revisión respectiva.

- El gerente general consolida la información enviada por los asistentes.

Para realizar la detección de necesidades se sugiere el siguiente formato:

Tabla 4: Detección de necesidades de capacitación.

| DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN | | | | | |
|--|-----------------------------|-----------------------------|--|-----------------|----------------|
| Fecha de elaboración: _____ | | | Fecha de revisión: _____ | | |
| Problema actual: Tiempo y Rápidez | | | | | |
| Causas Principales | | | Efectos Principales | | |
| 1. Tiempo en que los asociados se acercan a la mesa. | | | 1. Retiro del cliente. | | |
| 2. Tiempo en tomar la orden. | | | 2. Molestia | | |
| 3. Tiempo en servir lo solicitando. | | | 3. Reclamos airados. | | |
| Análisis de causas | | | Fijar objetivos del curso % de eliminación de los efectos del problema y tiempo previsto para ello % | | |
| ¿Las causas se pueden solucionar con acciones de capacitación? | | | | | |
| Causa 1 | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> | Efecto 1 | Eliminación 75% | Tiempo 3 Meses |
| Causa 2 | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> | Efecto 2 | 85% | 2 Meses |
| Causa 3 | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> | Efecto 3 | 75% | 3 Meses |

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

| Nombre del curso: | |
|--|---|
| 1. Tiempo y Rápidez | |
| <p>1. Duración en horas (estimado) Una y media horas aproximadamente por taller o conferencia.</p> <p>2. Horario Presupuesto Horario de 8:00 am a 9:30 am</p> <p>3. Periodicidad Seis meses</p> <p>4. Fechas de Propuesta de inicio 04 de Noviembre de 2022</p> <p>5. N° de participantes Instructor : Interno <input type="checkbox"/> Externo <input type="checkbox"/> Corporación <input type="checkbox"/></p> | <p>6. Prioridad</p> <p>Urgente <input type="checkbox"/></p> <p>Importante <input type="checkbox"/></p> <p>Puede esperar <input type="checkbox"/></p> <p>7. Observaciones</p> <p>Los tiempos de duración pueden variar este dependerá del tiempo y la empresa que ofrezca la capacitación donde se realicen las cotizaciones ya que son tiempos estimados y al momento de implementar el plan de acuerdo a las condiciones que el restaurante Pizza Hut decida para su desarrollo.</p> |

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

A continuación, se describe la metodología a utilizar para completar el formato de detección de necesidades de capacitación:

1. Realizar el análisis centrándose en los principales problemas del área de trabajo, donde se obstaculiza el logro de los objetivos del restaurante, y que estos puedan eliminarse con acciones de capacitación.
2. Determinar las causas principales (máximo 3) y los efectos que ocasionan (máximo 3), teniendo el cuidado de no perder la atención en el problema a resolver.

3. Definir si las causas que dieron origen al problema se pueden eliminar con acciones de capacitación, tomando en cuenta que se puede solucionar cuando se relacionan con deficiencias en conocimientos, habilidades o actitudes de los colaboradores.
4. Determinar el porcentaje de eliminación de los efectos del problema y tiempo previsto.
5. Determinar que deberían de mejorar y aprender los empleados para que el restaurante Pizza Hut pueda alcanzar los objetivos, considerando de igual manera la misión, visión de la empresa.

Tomando en cuenta los siguientes factores:

- a. Formación básica del personal.
 - b. Perfil de puestos.
 - c. Relaciones interpersonales.
 - d. Ambiente laboral.
 - e. Factores del entorno.
6. Estimar la duración de los cursos, horarios, periodo, inicio del curso, número de participantes, instructores, prioridad de la capacitación, y cualquier otra información que sea de utilidad.
 7. Realizar una comparación del nivel de conocimientos, habilidades y actitudes que cada uno de los empleados del servicio al cliente posee con relación directa al problema detectado.
 8. Firmar el formato para garantizar que los datos indicados fueron revisados y validados.

9. Al tener todos los formatos, el Gerente analizará la información recibida y podrá iniciar con el plan de capacitación para el periodo correspondiente. Se incluirá a los Asistentes de gerencia en la revisión del formato, para conocer el punto de vista, así como determinar el apoyo que brindarán para el cumplimiento del plan o curso a desarrollarse.

F. Programa y desarrollo del plan de capacitación.

El restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana, desarrollará un plan de capacitación con el fin de transmitir, en forma práctica y objetiva los conocimientos necesarios para brindar un servicio de calidad a los clientes que visitan la sucursal. El objetivo del plan es profundizar en temas de importancia para brindar el servicio al cliente, iniciativa, motivación, resolución de problemas, así como el reforzamiento de conocimientos, habilidades, desempeño y actitudes de los empleados.

1. Prioridades de capacitación.

Después de revisar por consiguiente analizar los resultados de los cuestionarios que se realizaron a los clientes en los cuales se les pregunto con respecto a el servicio al cliente y si este necesitaba realizar cambios para poder mejorar ellos hicieron mención de varios problemas; con los que se realizó un listado entre los que más indicaron para su posterior solución, son las que se tomaran en cuenta en el recuadro que se presentara más adelante, por lo que serán las necesidades más importantes o de primera prioridad todas aquellas necesidades que fueron calificados con la letra A, prioridad alta, seguida por la calificación B, prioridad media y por último por la calificación C, baja prioridad.

Entre las necesidades que se desean cubrir según conocimientos, habilidades y actitudes; además las capacitaciones se programaran según el número de participantes, de mayor a menor cantidad de personas. El desarrollo del plan deberá ser el siguiente:

Tabla 5: Prioridades de necesidades

| Prioridades | Necesidades |
|-------------|--|
| Prioridad A | Servicio al cliente, tiempo de servicio, iniciativa y mejoramiento en atención de quejas y reclamos. |
| Prioridad B | Falta de concentración. |
| Prioridad C | Mayores promociones. |

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

2. Población objetivo.

En este plan de capacitación se tomará en cuenta al personal de servicio al cliente a los cuales se les realizó la determinación de necesidades:

Tabla 6 Población Objetivo

| Posición | Número de personas que necesitan capacitación |
|--------------|---|
| Meseros | 15 |
| Cajeros | 2 |
| Mayordomos | 2 |
| Total | 19 |

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

3. Modalidades de capacitación.

Para que la capacitación sea efectiva en una organización, esta deberá estar enfocada a cumplir con una función muy importante en la empresa, formar y educar en forma sistémica a los trabajadores, por lo tanto, la capacitación y/o formación deberá ser un proceso planeado, constante asimismo permanente que permita a la capacitación de los trabajadores, en el sentido de que estos puedan adquirir las competencias necesarias para desempeñar bien su trabajo o adquirir valores, estilos, trabajo en equipo, entre otras. De tal forma que la capacitación requiere de una planeación y preparación cuidadosa de una serie de pasos que deben integrar lo que se conoce como proceso de capacitación, por lo tanto, al hablar de proceso se debería pensar en algo sistémico, coordinado, o algún modelo, etc. La capacitación no es la excepción a la regla, también existen modelos que representan la realidad empresarial de como impartir la capacitación con el propósito de aprovechar al máximo sus ventajas y minimizando los costos o inversión.

Al momento de la capacitación se requerirá de un conjunto de actividades que explica de qué modo se realizará el proceso de capacitación ya sea a través de cursos, seminarios, talleres. La elección de unas determinadas modalidades de capacitación y de las estrategias fundamentales en un modelo educativo. Elegir la modalidad según la capacitación que se desea impartir y el grado de profundidad que esta implique.

G. Planificación para la implementación de la propuesta.

1. Importancia

El recurso humano es un elemento fundamental para el desarrollo de las operaciones del restaurante es por esto que se desea aumentar el desempeño, así como también la eficiencia de los asociados porque que son una pieza muy importante para poder contar con personal más calificado. Cabe mencionar que la capacitación y el desarrollo del personal son importantes para el logro de las metas que se ha trazado el restaurante Pizza Hut ubicado en Metrocentro Santa Ana, es por ello que es primordial capacitar a los empleados para el

aumento de sus conocimientos, habilidades y actitudes que una vez aprendidas las pondrán en práctica eso contribuye a mejorar el desempeño de todos los empleados.

La planeación es fundamental para la subsistencia y el logro de los objetivos del restaurante, ya que esta le permite detectar los problemas que enfrenta para la correcta administración de su personal. El Plan de capacitación en servicio al cliente es una herramienta que permitirá asimismo ayudará a mejorar la administración del Recurso Humano para aumentar el desarrollo y la realización del personal, pues, se facilita identificar con claridad cuál es el potencial que el restaurante posee, así como también mejorar el servicio que se le brinda a los clientes. Debido a la constante rotación de puestos que se mantiene, en la mayoría de los casos, las personas que contratan realizan su trabajo con base a la prueba y error debido a la inexperiencia, lo que muchas veces ocasiona pérdidas en tiempo y dinero, además de las quejas de los usuarios que los visitan; con el Plan de servicio al cliente se intenta minimizar dicho problema, ya que si un empleado decide abandonar su puesto de trabajo, hay otra persona que está preparada para poder sustituirlo de forma eficiente en sus funciones de esta manera poder llenar las expectativas acerca de los servicios que se le ofrece a los clientes, sin embargo, para lograr este propósito la organización debe contar con las herramientas que se proponen.

Es aquí donde radica la importancia de implementar el plan de capacitación en servicio al cliente con el fin de optimizar el desempeño laboral para fortalecer el desarrollo organizacional. Por lo tanto, la importancia de la propuesta es dar un pequeño aporte al restaurante, ya que con la implementación del plan contribuirá al desarrollo organizacional, beneficiando a los trabajadores de la misma. Lo anterior permitirá lograr un mayor desempeño laboral garantizando un crecimiento y desarrollo brindando un servicio de calidad que cumpla con las expectativas de los clientes.

2. Acciones a desarrollar

Es por ello que se le hace necesario al restaurante implementar un Plan de servicio al cliente para fortalecer el desempeño de los empleados que sirva como una herramienta administrativa para: optimizar el desempeño laboral de sus empleados y lograr su desarrollo profesional que les permita un crecimiento dentro de la organización, un principio muy importante es que se debe de tener una comunicación coherente así como también eficaz entre todos los miembros del personal, ya que deben de comunicarse de manera profesional para poder garantizar un servicio oportuno, se realizaran reuniones periódicas entre todo el personal para que todos los miembros estén en sintonía, cuando los empleados cambien de turno se debe de realizar con la aprobación por escrito del gerente del restaurante esto para evitar cualquier falta de comunicación entre dos empleados y asegurar que no falte personal.

Es importante asegurar tiempos de espera precisos en la demora al ubicar a los clientes en sus mesas, ofrecer el menú, tomar el pedido, muy importante tener mucha precisión y cuidado al llevar los alimentos solicitados evitando las confusiones de pedidos, al llevar la cuenta pues los retrasos pueden arruinar la experiencia de los clientes, informar con anticipación a los consumidores sobre los tiempos de espera de esta manera están conscientes de la situación y será mejor sorprenderlos con un tiempo de espera menor que decepcionarlos con uno más prolongado, otra de las claves será mantenerlos distraídos con una buena señal Wi-Fi pues con las redes sociales el tiempo pasa muy rápido y así disminuirá la presión del público pues estarán ocupados.

Atender las quejas e inquietudes que tengan los clientes ágilmente intentando dialogar con las personas ofendidas, si alguno de los clientes no está de acuerdo o satisfecho con el servicio recibido se debe permitir que exprese sus molestias y prestar mucha atención; los empleados deben tener la capacidad de manejar los inconvenientes con los clientes pedir disculpas de inmediato y actuar de forma eficaz es la mejor manera de resolver un problema, si se sale de control se busca la manera de auxiliarse con el gerente.

Con el auge de las redes sociales algunos clientes prefieren publicar sus quejas por medio de estas plataformas cuando esto suceda el gerente o en su defecto los asistentes de gerencia deben ser receptivos y responder con cortesía

H. Propuesta plan de capacitación

Pizza Hut busca que la capacitación sea efectiva, por lo que esta deberá estar enfocada en cumplir una función muy importante en la organización, formar y educar, en el sentido de que los empleados puedan adquirir las competencias necesarias para desempeñar bien sus funciones, adquirir valores, estilos, trabajo en equipo, entre otras. De tal forma que la capacitación requiere de una planeación y preparación cuidadosa.

1. Metas

- a) Capacitar al 100% de los empleados de acuerdo con el área.
- b) Lograr un 90% de participación en los cursos establecidos para cada área en el plan.
- c) Lograr cubrir durante el primer año de implementación del plan de capacitación al menos el 80% de las necesidades de capacitación detectadas.
- d) Evaluar los efectos de la capacitación, 6 meses después de su implementación, para todo el personal capacitado.

2. Capacitaciones

Se pretende que sean impartidos cursos para que los empleados profesionalicen sus servicios a los clientes por medio del mejoramiento de actitudes a través del desempeño de sus funciones, promoviendo el nombre de la imagen positiva de Pizza Hut, brindando una eficiente productividad y mejor calidad al momento de realizar sus actividades.

a. Actividades

Se detallan las actividades que se llevarán a cabo para el desarrollo de la estrategia de formación, con sus objetivos y políticas.

- Cursos libres.

Llevar a cabo diferentes actividades que permitan desarrollarse tanto profesionalmente, así como también en el ámbito personal para la vida diaria. Se propone un curso libre, para que los empleados puedan ser más eficientes cuando se solicite de sus servicios en el restaurante.

- Curso de servicio al cliente en restaurantes de comida rápida.

Brindar una formación especializada denotando que es muy importante profundizar y adquirir los conocimientos de servicio al cliente en el restaurante, desarrollando el proceso de servicio de alimentos y bebidas en sala, utilizando las técnicas más apropiadas identificando los diferentes tipos de clientes con técnicas de venta de alimentos y bebidas más efectivas, diferenciar al aplicar los procedimientos para interpretar así como también resolver necesidades de información, reclamaciones y quejas.

- Incentivos

Mejorar el desempeño laboral por medio de estímulos, que favorezcan la identificación de ellos con el restaurante. Se proponen incentivos no monetarios, que no se basen en aspectos económicos, es considerado de mayor utilidad hacer sentir al empleado parte importante de la organización con reconocimientos que dejen una buena impresión y se les reconozca de esta manera se comprometan a alcanzar los objetivos del restaurante.

Se ha tomado como base de incentivos, que causan la satisfacción al empleado los horarios flexibles, rotación de puestos y capacitaciones los cuales sirven para alentar esfuerzos adicionales de los empleados para que sean dirigidos a una finalidad en común.

3. Políticas del plan de capacitación

Para que la capacitación sea efectiva en Pizza Hut Metrocentro Santa Ana, debe estar enfocada a formar y adiestrar en forma sistémica a los empleados, mediante un proceso planeado, constante que debe ser continuo permitiendo cimentar las competencias necesarias para elevar el desempeño a través de la adquisición de nuevos valores y estilos de trabajo.

De tal forma que la capacitación requiere de planeación, preparación cuidadosa, sistémica y coordinada, convirtiéndose un modelo propio de capacitación para Pizza Hut Metrocentro Santa Ana.

Para garantizar el logro de los objetivos del plan de capacitación, a continuación, se propone un marco de referencia que servirá de guía, en el cual se establecen los lineamientos para la realización de las actividades de este:

- La asistencia y puntualidad deberán ser obligatorias para todos los empleados que se encuentren en el proceso de capacitación, siendo el asistente el que deberá asegurar el cumplimiento de este apartado.
- El material didáctico deberá entregarse a cada uno de los empleados participantes al iniciar la capacitación.
- Se deberá mantener un plan de capacitación para el fortalecimiento del servicio al cliente por parte de los empleados, con el fin de proporcionar la oportunidad de desarrollar sus capacidades
- El gerente en conjunto con los asistentes deberá realizar una reunión cada seis meses, orientada a detectar las necesidades de capacitación a fin de determinar aquellas áreas que necesitan reforzar.

- Desarrollar diagnósticos de necesidades de capacitación periódicamente que permita al personal ofrecer un servicio de calidad a los clientes.
- Estimular a los asociados para que participen en los programas de capacitación para que de esta manera incentiven su crecimiento profesional.

I. Perfil del orientador de la capacitación

El facilitador conoce diversas metodologías, así como también herramientas para el aprendizaje, tiene la capacidad de reconocer cuál de ellas podría ser la más óptima dependiendo del contexto en el cual se está desarrollando el proceso tiene como propósito proporcionar conocimientos, ayudar a desarrollar o perfeccionar habilidades y facilitar el proceso para cambiar actitudes que se requieren para el desarrollo profesional para ello hace uso de la comunicación.

Para garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos, la metodología y que los contenidos del plan de capacitación sean llevados a cabo adecuadamente, se requiere que la persona que desempeñe el rol de facilitador utilice técnicas que estimulen a los empleados a adquirir además de poner en práctica los conocimientos acerca de los temas a desarrollar y que este posea características que permitan el desempeño de las actividades a realizar.

Un curso de capacitación siempre cuenta con objetivos que se deben cumplir, para la persona capacitada debe buscar dinámicas entretenidas que incluyan a todos los participantes, se logrará relacionar entre si al grupo de esta manera será más provechosa la actividad. Es el profesional que se encarga de mediar en el proceso de aprendizaje en un tema específico, una realidad individual y grupal. Ayuda a un grupo de personas para que trabajen en conjunto hacia un objetivo o propósito común. Ser un buen facilitador es una destreza que tienen todos los buenos líderes es por ello que Pizza Hut por medio de

su departamento de Capacitación se encargara de seleccionar al candidato ideal que esté familiarizado con el ambiente y valores de la organización.

1. Funciones.

- a) Elaborar el material que será utilizado en el desarrollo del plan de capacitación y presentarlo al Gerente del restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana.
- b) Generar las condiciones para un aprendizaje satisfactorio que logre el impacto esperado en los empleados.
- c) Impartir los contenidos de los módulos de capacitación.
- d) Crear métodos equitativos y prácticos con la finalidad de lograr la participación de los empleados.
- e) Establecer relaciones interpersonales con el grupo y mantener un trato equitativo para todos los participantes.
- f) Ser flexible y ser abierto para hacer adecuaciones al plan mediante sugerencias que se le realicen.
- g) Orientar en las sesiones un tiempo de preguntas y respuestas, realizar ejercicios en grupo para demostraciones de conocimientos, así como sus habilidades.
- h) Actualizar información que sea necesaria para el desarrollo de los módulos de capacitación.
- i) Asistir a reuniones con el gerente del restaurante para elaborar reportes de las actividades que se realizan dentro de los módulos y para evaluar el desempeño en las sesiones.

J. Selección de métodos de enseñanzas.

El uso de los métodos de enseñanza aumenta las posibilidades y lo más importante la calidad de un mejor trabajo a la hora de impartir las capacitaciones, perfeccionando los conocimientos y habilidades del grupo en los temas a abordar, estos métodos a seleccionar deben cumplir con la tarea de organizar las actividades de los participantes con el propósito de lograr cumplir con los objetivos formulados en el plan de capacitación.

Para seleccionar los métodos de enseñanza que se utilizaron en el diseño del plan, se consideraron los siguientes aspectos:

- Tema de curso.
- Objetivos del curso.
- Contenido del plan de capacitación.
- Número de participantes.
- Tiempo disponible.
- Disponibilidad de los recursos.

Los métodos más apropiados a utilizar en el desarrollo del plan de capacitación son los siguientes:

- **Clases expositivas:** Son las clases que tienen por objetivo basarse en la comunicación o conocimiento del capacitador hacia los participantes.
- **Desarrollo de casos prácticos:** Se abordan casos sobre vivencias personales al interior del restaurante siempre dentro de la temática a desarrollar, demostrando sus soluciones con el fin de inducir al grupo a la práctica de aprender-haciendo.

- **Participación grupal:** Se busca combinar la participación del capacitador con el grupo realizando clases expositivas averiguando sus puntos de vista y conocer de primera mano sus opiniones.
- **Textos programados:** textos diseñados para ir guiando al grupo de un paso a otro en el proceso de aprendizaje, se compone de porciones breves de información, seguidas de preguntas cortas y de fácil respuesta.

En cuanto a los medios de enseñanza que son aquellos recursos que facilitan la comunicación entre el instructor y los empleados; estos elementos son materiales del proceso de enseñanza-aprendizaje que actúan como una vía de comunicación por lo cual son de gran importancia, ya que facilita el estudio, permite organizar además se logra planificar de mejor manera la capacitación. En la selección de medio de enseñanza de un plan de capacitación que se diseñe, deben considerarse los criterios siguientes:

- El conocimiento y el dominio del medio que utilizará.
- Como un medio de apoyo a la metodología que se empleará.

K. Descripción del plan de capacitación

La capacitación está programada para desarrollarse en 5 temas, se dividirá el personal (19 empleados) en dos grupos de diez integrantes y un grupo de nueve miembros, la cual se realizará en 2 sesiones por 2 días por semana, impartiendo un tema por mes, con un lapso de ocho horas por cada uno de ellos, haciendo un total de 5 meses de la duración de la capacitación, la cual pretende innovar el servicio que presta el Restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana. Los cuales tienen la finalidad de reforzar los conocimientos de cada uno de los empleados, específicamente en el servicio al cliente, se detalla el contenido de cada curso a continuación:

Tema I: Gestión de clientes difíciles

Este tema se abordarán aspectos básicos de las generalidades de clientes difíciles, y responder las siguientes interrogantes, como las siguientes: ¿Por qué se molesta el cliente? ¿Cómo el conflicto puede ser una oportunidad?

Tema II: Negociación y manejo de conflictos

Dentro de este tema contendrá generalidades de ¿Por qué la autoestima y la motivación? Y como un conflicto se puede tomar como una oportunidad.

Tema III: Empoderamiento con propósito

Un factor importante dentro del servicio al cliente es, el empoderamiento y el siguiente modulo enseña de primera mano que ¿Qué es el empoderamiento? Habilidades y negociación y como esto debe acoplarse la persona que brinda el servicio.

Tema IV: Excelencia en el servicio al cliente: Conciencia emocional y asertividad

Se aborda en este tema la excelencia en el servicio al cliente, comunicación asertiva entre otras, y que este sea el punto de partida para determinar una respuesta y solución a este enigma.

Tema V: Habilidades blandas en el servicio al cliente: Liderazgo y motivación.

Los ítems que serán expuestos en este tema se darán respuesta a ¿Por qué es importante el liderazgo? Y como esto se pueden calificar para dar el siguiente paso que es ¿Cómo recuperar la motivación?

L. Cursos Del Plan De Capacitación

Al plantear el contenido que se realizará, se establecen temas de importancia que los empleados deben conocer, aplicar y saber ejecutar, para que al tener contacto con los

clientes del restaurante brinden un mejor servicio que sea de gran satisfacción al cliente en general; por lo tanto, es necesario que los empleados sean capacitados y tengan toda la disponibilidad de aprender en cada curso que se impartirá.

Cada uno de ellos tiene una secuencia, para lograr el objetivo de fortalecer los conocimientos de cada empleado, al finalizar cada sesión estos puedan aplicar lo aprendido en sus labores. En cada una de las cédulas se detalla el tema a impartir, la descripción del contenido, el objetivo, la metodología, el tiempo y las sesiones a la que corresponde cada cédula, a continuación, se detallan:

Tabla 7: Gestión de clientes difíciles

| | |
|---|---|
| RESTAURANTE PIZZA HUT |  |
| Plan de capacitación | |
| Tema a impartir: Gestión de clientes difíciles. | |
| Objetivo del tema: Proporcionar a los colaboradores conceptos y técnicas en el cumplimiento eficaz de la gestión de clientes difíciles llegando generar soluciones en el beneficio de ambas partes. | |
| Facilitador de la capacitación: Lic. Daniel Portillo, capacitador INSAFORP | |
| Duración de la capacitación: 8 horas | |
| Días: Lunes 9 y Miércoles 11 de enero del año 2023 | |
| Personal a capacitar: 19 empleados Horario: 7:00 am a 11:00 pm, 1:00 pm a 5:00 pm | |
| Desarrollo de la capacitación: Jornada 1 | |
| Temario: <ol style="list-style-type: none"> 1. El cliente y por qué se molesta 2. Ejemplos de conflictos con los clientes 3. Habilidades en el manejo adecuado de clientes difíciles 4. Técnicas para el manejo de situaciones difíciles con clientes 5. Estrategias del servicio al cliente con efecto "Wow" | |
| Metodología | |
| Presentación Desarrollo de la temática Receso de 15 minutos Reanudar la temática Dinámicas Preguntas y respuestas Conclusiones Evaluar el aprendizaje | |
| Inversión | |
| Inversión de la capacitación | 100% financiado por INSAFORP |

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 8: Negociación y manejo de conflictos

| | | |
|---|------------------------------|---|
| RESTAURANTE PIZZA HUT | |  |
| Plan de capacitación | | |
| Tema a impartir: Negociación y manejo de conflictos | | |
| Objetivo del tema: Brindar las herramientas para generar una negociación que beneficie a las partes involucradas en el conflicto. | | |
| Facilitador de la capacitación: David Rodríguez Echegoyén, capacitador INSAFORP | | |
| Duración de la capacitación: 8 horas | | |
| Día: Lunes 20 y Miércoles 22 de Febrero del año 2023 | | |
| Personal a capacitar: 19 empleados Horario: 7:00 am a 11:00 am, 1:00 pm a 5:00 pm | | |
| Desarrollo de la capacitación: Jornada 2 | | |
| Temario: | | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Autoestima y motivación. 2. Conciencia emocional. 3. Empowerment. 4. El conflicto como una oportunidad. | | |
| Metodología | | |
| Presentación Desarrollo de la temática Receso de 15 minutos Reanudar la temática Dinámicas Preguntas y respuestas Conclusiones Evaluar el aprendizaje | | |
| Inversión | | |
| Inversión de la capacitación | 100% financiado por INSAFORP | |

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 9: Empoderamiento con propósito

| | | |
|--|---------------------|---|
| RESTAURANTE PIZZA HUT | |  |
| Plan de capacitación | | |
| Tema a impartir: Empoderamiento con proposito | | |
| Objetivo del tema: Comprender el significado de empoderar a los colaboradores con la finalidad de obtener beneficios y resultados de la gestion de empowerment. | | |
| Facilitador de la capacitación: Gabriela Amaya Palma, capacitadora INSAFORP | | |
| Duración de la capacitación: 8 horas | | |
| Día: Lunes 13 y Martes 14 de Marzo del año 2023 | | |
| Personal a capacitar: 19 empleados Horario: 7:00 am a 11:00 am, 1:00 pm a 5:00 pm | | |
| Desarrollo de la capacitación: Jornada 3 | | |
| Temario: | | |
| 1. Introducción al Empoderamiento. | | |
| 2.¿Que es el empoderamiento y cual es su importancia en el ambito empresarial? | | |
| 3.¿Como crear una atmósfera empoderada en el equipo de trabajo?. | | |
| 4. Habilidades y negociación. | | |
| Metodología | | |
| Presentación | | |
| Desarrollo de la temática | | |
| Receso de 15 minutos | | |
| Reanudar la temática | | |
| Dinámicas | | |
| Preguntas y respuestas | | |
| Conclusiones | | |
| Evaluar el aprendizaje | | |
| Inversión | | |
| Inversión de la capacitación | \$751, IVA incluido | Total Imprevistos (10%) \$64.025 |
| TOTAL DE LA JORNADA | | \$815.03 |

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 10: Excelencia en el servicio al cliente: Conciencia emocional y asertividad

| | | |
|---|------------------------------|---|
| RESTAURANTE PIZZA HUT | |  |
| Plan de capacitación | | |
| Tema a impartir: Excelencia en el servicio al cliente: Conciencia emocional y asertividad | | |
| Objetivo del tema: Sensibilizar sobre, la importancia del servicio al cliente y el establecimiento de relaciones humanas de excelencia, bajo el enfoque de la inteligencia emocional y la asertividad para comunicarse con los clientes. | | |
| Facilitador de la capacitación: Ana Lizeth de Guardado capacitador INSAFORP | | |
| Duración de la capacitación: 8 horas | | |
| Día: Lunes 24 y Miércoles 26 de Abril del año 2023 | | |
| Personal a capacitar: 19 empleados Horario: 7:00 am a 11:00 am, 1:00 pm a 5:00pm | | |
| Desarrollo de la capacitación: Jornada 4 | | |
| Temario: | | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. La excelencia en el servicio al cliente. 2. Calidad en el servicio. 3. Empowerment y servicio al cliente. 4. Conciencia e inteligencia emocional . 5. Comunicación asertiva. | | |
| Metodología | | |
| Presentación Desarrollo de la temática Receso de 15 minutos Reanudar la temática Dinámicas Preguntas y respuestas Conclusiones Evaluar el aprendizaje | | |
| Inversión | | |
| Inversión de la capacitación | 100% financiado por INSAFORP | |

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 11: Habilidades blandas en el servicio al cliente: Liderazgo y motivación.

| | | |
|---|--------------------------|---|
| RESTAURANTE PIZZA HUT | |  |
| Plan de capacitación | | |
| Tema a impartir: Habilidades blandas en el servicio al cliente: Liderazgo y motivación. | | |
| Objetivo del tema: Hacer conciencia en los empleados sobre la importancia de la motivación y el liderazgo. | | |
| Facilitador de la capacitación: Lic. Iván Alvarado, capacitador INSAFORP | | |
| Duración de la capacitación: | | 8 horas |
| Día: Lunes 8 y Miércoles 10 de Mayo del año 2023 | | |
| Personal a capacitar: 19 empleados | | Horario: 7:00 am a 11:00 am, 1:00 pm a 5:00 pm |
| Desarrollo de la capacitación: | | Jornada 5 |
| Temario: | | |
| 1. Toma de decisiones. | | |
| 2. Liderazgo. | | |
| 3. Autoestima y motivación. | | |
| 4. Inteligencia emocional. | | |
| Metodología | | |
| Presentación | | |
| Desarrollo de la temática | | |
| Receso de 15 minutos | | |
| Reanudar la temática | | |
| Dinámicas | | |
| Preguntas y respuestas | | |
| Conclusiones | | |
| Evaluar el aprendizaje | | |
| Inversión | | |
| Inversión de la capacitación | \$1778.94 , IVA incluido | Total Imprevistos (10%) \$64.025 |
| TOTAL DE LA JORNADA | | \$ 1,842.97 |

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

M. Plan De Implementación

La palabra implementación es la acción que una organización realiza para establecer o poder llevar a cabo una actividad, que en este caso serían las capacitaciones en Servicio al cliente para fortalecer el desempeño del personal a los empleados del restaurante Pizza Hut ubicado en Metrocentro Santa Ana.

La etapa de Implementación permite poner en marcha el sistema de capacitación, es decir llevar a cabo las actividades que se planearon o programaron en la etapa anterior para lograr los objetivos y metas propuestas. Con el propósito de desarrollo del Plan de Capacitación en servicio al cliente para fortalecer el desempeño del personal del restaurante Pizza Hut, se efectuará una serie de actividades que a continuación se detallan:

1. Actividades a realizar

La persona encargada será interna brindará la capacitación deberá presentar un documento por escrito al Gerente del restaurante, el contenido de los temas, la programación, una breve descripción de los temas, se deberá confirmar la participación de los empleados al evento y elaborar una notificación por escrito para los encargados de área y los empleados.

N. Etapas de Implementación

Luego de identificar las necesidades de capacitación, es necesario implementar acciones para garantizar un buen programa. El gerente general y los asistentes después de discutir los resultados de la detección de necesidades de capacitación, cantidad de empleados a capacitar, recursos necesarios y el tiempo que tomara su implementación, seleccionarán los métodos de capacitación apropiados para garantizar el aprendizaje, además deberán:

- a) Establecer el contenido de la capacitación.
- b) Establecer quienes serán los instructores, los cuales podrán ser internos o externos.
- c) Determinar el lugar donde se realizará la capacitación.

- d) Determinar horarios para la capacitación, tomando en consideración las actividades normales del restaurante.
- e) Designar a una persona, quien revisará e informará sobre el desarrollo y cumplimiento del programa.
- f) Preparar una lista de actividades, para garantizar que todos los aspectos del programa se consideren, para alcanzar el éxito en cada evento de capacitación, estas actividades deberían incluir como mínimo los siguientes aspectos:
 - i. Todas las actividades que necesitan realizarse
 - ii. Todos los materiales que se requieren para cada actividad
 - iii. La fecha límite para terminar cada actividad
- g) Realizar reuniones trimestrales entre el gerente y asistentes con el fin de evaluar los avances del programa.

1. Memorándum

A continuación, se presenta un formato de ejemplo para hacer la invitación a los empleados del restaurante:



Ciudad de Santa Ana, 31 de octubre de 2022

PARA: Todos los colaboradores del restaurante Pizza Hut

DE: Lic. Martin López
Gerente de capacitaciones.

ASUNTO: Capacitación en Servicio al Cliente.

Cordial saludo.

Se hace una convocatoria a capacitaciones que se realizaran a partir del 7 de noviembre del 2022. El objetivo de la formación es mejorar el desempeño de cada asociado en el restaurante y evaluar las habilidades del servicio al cliente, para obtener calidad a la hora de tomar pedidos, de esta manera brindar herramientas que les permitan resolver conflictos y manejo de clientes conflictivos, ya que dichas situaciones que puedan presentarse en sus labores cotidianas así puedan manejarlo de eficiente por consiguiente se siga brindado un excelente servicio a los clientes.


Esperando contar con su presencia y activa participación.

2. Invitación

Para invitar a los empleados al evento el Gerente o los asistentes de gerencia se dirigen a ellos en forma oral y les proporcionan la notificación por escrito al evento, cabe aclarar que los empleados se dividieran en grupos para continuar con el servicio a los clientes y se les capacite estos deberán asistir a las capacitaciones porque se tomará nota de la asistencia.

A continuación, se presenta un formato de ejemplo para hacer la invitación a los empleados del restaurante:

Tabla 12: Invitación.

| | |
|--|--|
|  | <p align="center">EL RESTAURANTE PIZZA HUT METROCENTRO SANTA ANA</p> |
| <p align="center">El Gerente de la sucursal tiene el agrado de invitar a los empleados a las capacitaciones enfocadas en mejorar el servicio al cliente, aumentar sus conocimientos, destrezas y otras habilidades que los faculten en la toma de decisiones, acerca de: "(Tema de la capacitación)".</p> | |
| <p>Instructor:</p> | <p align="right">(Nombre del instructor)</p> |
| <p>Días:</p> | <p align="right">Martes y Jueves</p> |
| <p>Horario:</p> | <p align="right">de 8:00 am a 9:30 am</p> |
| <p>Lugar:</p> | <p align="right">Restaurante Metrocentro Santa Ana</p> |
| <p>Duración:</p> | <p align="right">(Fechas de inicio y final)</p> <p align="center">Santa Ana-2022</p> |
| <p align="center">"La unica forma de hacer un gran trabajo es amar lo que haces" Steve Jobs</p> | |

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

3. Presentación

Para el desarrollo del Plan de Capacitación, se efectuará una serie de actividades que a continuación se detallan:

Para invitar a los empleados al evento el Gerente General de la unidad se dirige a ellos en forma oral, estos deberán asistir a las capacitaciones, ya que se tomará nota de la asistencia, la cual se tomará en cuenta para futuras capacitaciones si los empleados no atienden el llamado y faltan a algunas de las capacitaciones sin causa justificada se le amonestará por escrito con copia a sus expedientes, lo que podría perjudicar su récord.

El instructor será responsable de la introducción a cada módulo todos los días del evento. El día que comience un módulo, el coordinador se encargará de llevar a cabo una dinámica de grupo entre los participantes, luego de terminada la introducción.

Posteriormente el instructor procederá a pasar un pequeño cuestionario a los participantes que será de forma anónima para que lo respondan con seguridad de la manera más honesta posible acerca del tema en estudio y luego procederá a impartir los temas de la capacitación.

A media jornada, durante el tiempo del receso, el instructor deberá asegurarse que cada participante y su persona tengan su refrigerio correspondiente. Una vez finalizado el receso, el instructor deberá seguir impartiendo los temas, al final de cada capacitación los participantes resolverán un caso práctico relacionado con el tema en estudio, el cuál debe ser cada vez más complejo esto con el fin de comprobar la asimilación del tema.

Al final del último día de las capacitaciones, se harán dos evaluaciones: del instructor a los participantes y de los participantes a la capacitación. Seguidamente se realizará la clausura iniciando con palabras de felicitación a los participantes luego se procederá a la entrega de los diplomas.

El Gerente General debe llevar un registro de todas las capacitaciones recibidas por los empleados e informar a la gerencia general sobre las horas de capacitación y los cursos finalizados; así como también presentar una liquidación de los gastos que se realizaron en el evento.

Al finalizar cada capacitación el instructor irá tomando la asistencia de los participantes al evento. A continuación, se presenta en ejemplo de una lista de asistencia.

Tabla 13: Listado de asistencia

|  LISTADO DE ASISTENCIA | | | |
|--|------------------------|--|--------------|
| Nombre del evento: | | (Nombre del tema a impartir) | |
| Fecha: | | (Fechas de las capacitaciones) | |
| Instructor: | | (Nombre de la persona encargada de impartir las capacitaciones) | |
| Lugar: | | Restaurante Metrocentro Santa Ana | |
| N° | Nombre Completo | Área | Firma |
| 1 | | | |
| 2 | | | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | | | |
| 6 | | | |
| 7 | | | |
| 8 | | | |
| 9 | | | |
| 10 | | | |
| "La unica forma de hacer un gran trabajo es amar lo que haces" Steve Jobs | | | |

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

4. Discusión

Cabe aclarar que las capacitaciones serán presenciales siempre guardando las medidas de seguridad para evitar la propagación del Covid-19, esto permitirá que los participantes escuchen de primera mano los temas de esta manera tendrán la oportunidad de practicar y aplicar sus nuevos conocimientos adquiridos en su proceso de formación, lo que aumentara la probabilidad de que los trabajadores brinden un servicio de calidad a los clientes. Inmediatamente después de concluir las presentaciones se abrirá un tiempo en el que se procederán a responder las preguntas o dudas que tengan los asistentes para poder aclararlas asegurando una mejor asimilación de los temas.

5. Aprobación.

Una vez identificadas las necesidades de capacitación en las unidades de trabajo del restaurante a su misma vez siendo discutido y revisado el documento propuesto, el plan de capacitación entrará en vigencia y será de absoluta responsabilidad a partir de la aprobación del dueño o gerente del restaurante deberá ser actualizado de conformidad a la detección de necesidades de capacitación para el próximo período.

O. Recursos necesarios para la implementación.

Es necesario que el capacitador tenga el conocimiento necesario del tema de capacitación, manejo del grupo, ánimo, entusiasmo, interés y convicción de la importancia del servicio al cliente. Para la capacitación se recomienda pueda ser utilizado el salón que se encuentra ubicado en el mismo inmueble del restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa

1. Recursos Humanos.

Este recurso está conformado por los participantes y capacitadores.

1. Participantes: Profesional de servicio al cliente, Asistentes de Gerencia del restaurante.

2. Capacitadores: la selección adecuada de los instructores es parte importante del éxito del plan de capacitación. Los esfuerzos de capacitación dependen en gran medida de las

habilidades pedagógicas y las características personales de los responsables de la capacitación.

3. El gerente otorgará una guía de instructores a cada uno de los capacitadores internos, con el fin de familiarizar al capacitador con la filosofía del restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana.

2. Recursos Financieros

En toda capacitación a desarrollar se estima que se tendrá un costo económico el cual debe ser cubierto con recursos propios o externos de la organización; si bien es cierto capacitar al empleado es una inversión que contribuye con el desarrollo de cada persona además a la organización un valor agregado, pues las tareas se desarrollan con mayor eficiencia.

Pero hoy en día se ha hecho más oportuno y factible que la empresa misma haga uso de sus propios recursos del servicio, ya que esta es una herramienta de ayuda máxima para poder fortalecer las habilidades, capacidades y talentos de los trabajadores. Para los temas realizados en el salón de capacitación del restaurante se incluye un costo en materiales, energía eléctrica, refacción, pago de capacitadores desayunos.

3. Fuentes de financiamiento.

a. Presupuesto

El presupuesto es un instrumento importante que sirve como un medio administrativo para la determinación adecuada del dinero; del mismo modo, en él también se encuentra la debida utilización de los recursos disponibles con que cuenta el restaurante.

La elaboración del presupuesto del plan de capacitación es importante porque con ello se asegura la puesta en marcha de las actividades programadas, minimizando el riesgo de dejar inconcluso el plan y logrando así un adecuado control en la asignación de recursos que se utilizarán.

La ejecución del plan de capacitación será financiada con fondos propios por parte del restaurante

A continuación, se detalla la inversión del material e imprevistos a utilizar en la capacitación de los cursos, en el siguiente cuadro:

Tabla 14: Presupuesto del plan de capacitación.

PRESUPUESTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

| N° | TEMAS | FACILITADOR | COSTO DE CAPACITACIÓN | IMPREVISTOS | TOTAL |
|---|--|--|------------------------------|--------------------|-------------------|
| 3 | Empoderamiento con proposito | Gabriela Amaya Palma, capacitadora INSAFORP | \$751.00 | \$514.03 | \$1,265.03 |
| 5 | Habilidades blandas en el servicio al cliente: Liderazgo y motivació | Lic. Iván Alvarado, capacitador INSAFORP | \$1,778.95 | \$514.03 | \$2,292.98 |
| TOTAL DE LA INVERSIÓN DE LA CAPACITACIÓN | | | | | \$3,558.00 |

Nota:

** El gasto de imprevistos es del 20%

P. Cronograma de Actividades para el desarrollo del plan.

PLAN DE CAPACITACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA ALIMENTOS Y TURISMO S.A. DE C.V. DIVISION PIZZA HUT EL SALVADOR, UBICADA EN METROCENTRO SANTA ANA

| Actividades | Horas | 2022 | | | | | | | | | | | | 2023 | | | | | | Responsable | Dirigido a: | | | |
|---|-------|----------------------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|---|---|---|---------|---|---|---|-------|---|-------------|-------------|---|-------------|------------------|
| | | Noviembre | | | | Diciembre | | | | Enero | | | | Febrero | | | | Marzo | | | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | | | 3 | | |
| Servicio al cliente | 18 | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Capacitador | Todo el personal |
| Tiempo de Servicio | 18 | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | Capacitador | Todo el personal |
| Iniciativa | 18 | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | Capacitador | Todo el personal |
| Mejoramiento en atención de quejas y reclamos | 18 | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | Capacitador | Todo el personal |
| Falta de Concentración | 18 | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | Capacitador | Todo el personal |
| Evaluación al capacitador y asistentes | 1 | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | Capacitador | Todo el personal |
| Informe de Capacitación | 10 | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | Capacitador | Todo el personal |
| Recursos Necesarios | | Observaciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Facilitador apto para el desarrollo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Equipo Audiovisual | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Instalaciones adecuadas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Q. Análisis de Costo Marginales y Beneficios Marginales

En la investigación se descubrió que una familia consume aproximadamente un promedio de \$16.00 y el número de visitas al mes en el restaurante son de 6,000 clientes estas son tomadas como transacciones.

Actualmente la empresa lo mide por medio del Índice de Satisfacción al Cliente esto lo realiza por medio de diferentes herramientas como, por ejemplo:

1. Los cajeros preguntan al momento en que finaliza la visita que si se tuvo alguna oportunidad de mejora con el servicio que recibieron.
2. Las redes sociales donde los clientes exponen quejas o comentarios positivos.
3. La empresa tiene un sitio web denominado “Habla con Pizza Hut” donde los clientes opinan acerca del servicio recibido, por medio de una encuesta que va en cada uno de los tickets de compra que los clientes reciben al cancelar su pedido.

Es aceptado como nota mínima para las tiendas el 90% sobre 100% esto significa de 9 de cada 10 clientes deben de estar muy satisfecho con el servicio que recibieron, actualmente la tienda tiene un Índice de Satisfacción al Cliente del 70%, ese porcentaje es debido a que la mayoría de los consumidores les parece que: la rapidez, falta de concentración y producto tardío son los puntos a corregir para el restaurante.

El trabajo de investigación está enfocado a perfeccionar el servicio al cliente ya que el objetivo principal es tratar las falencias que se obtuvieron mediante la investigación, pues los clientes son los jueces del servicio que reciben para convertirlos en oportunidades de mejora, de esta manera los asociados brinden un excelente desempeño para que los clientes se sientan muy satisfechos.

Tabla 15: Análisis de Retorno de la inversión (ROI).

| RESTAURANTE PIZZA HUT METROCENTRO SANTA ANA | | | | | |
|--|-------------------|--------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|----------------|
| PROYECCION DE INGRESOS MENSUALES | | | | | |
| INGRESOS | | | | | |
| Transacciones Mensuales | Descripción | Venta promedio por transaccion | Venta promedio Actual | Incremento de transacciones esperado | Ventas Totales |
| 6,000 | Visitas mensuales | \$16 | \$ 96,000.00 | 700 | \$107,200.00 |
| EGRESOS | | | | | |
| Costo de la capacitacion (PresupuestoTabla 14) | | | | | \$3,558.00 |
| ROI de capacitación | | | | | |
| Ingresos actuales | | | | | \$ 96,000.00 |
| Ingresos esperados | | | | | \$107,200.00 |
| Costos de capacitación | | | | | \$ 3,558.00 |
| Ingresos esperados menos costos | | | | | \$103,642.00 |
| ROI de capacitación | | | | | 107.96% |

El retorno esperado después de haber calculado los costos es de un 107.96%, lo que quiere decir: Que por cada dólar invertido en la capacitación se generan un dólar siete centavos de ganancia por lo tanto se concluye que le conviene al restaurante llevar a cabo el proyecto de capacitación.

- **Análisis de Costos y Beneficios Marginales**

Para poder calcular el análisis costo beneficio se utilizarán las fórmulas que se presentan a continuación. Como dato adicional según la información proporcionada por el Gerente el restaurante tiene como política utilizar el 3% de las ganancias mensuales para publicidad de sus productos, siendo este el dato de la Opción de ingresos.

Beneficio Neto = Beneficio Marginal – Costo Marginal

Beneficios Marginales = Beneficios de la Inversión – Beneficios sin Inversión

Costos Marginales = Nuevos Costos – Opción de Ingresos

Datos:

Beneficios de Inversión: \$107,200

Beneficios sin inversión: \$96,000

Costos Marginales: \$3,558

Opción de Ingresos: \$2,880 (3% de las ventas mensuales)

Desarrollo de los datos:

$$\text{Beneficio Marginal} = \$107,200 - \$96,000 = \$11,200$$

$$\text{Costos Marginales} = \$3,558 - \$2,880 = \$678$$

$$\text{Beneficio Neto} = \$11,200 - \$678 = \underline{\underline{\$10,522}}$$

El beneficio a obtener para el restaurante Pizza Hut es de \$10,522 por lo tanto es conveniente que se realice la inversión de capacitación en servicio al cliente a los empleados.

R. Evaluación y seguimiento**1. Evaluación.**

Una evaluación es la herramienta que mide los conocimientos adquiridos mediante diferentes métodos de aprendizaje. La evaluación debe llevarse a cabo para determinar el grado de efectividad y de eficiencia de la capacitación pues debe ser parte de la sesión del plan de aprendizaje estableciéndole un tiempo específico.

Esta herramienta nos permite medir el cumplimiento de los objetivos planteados al inicio del plan y sirve para determinar la eficiencia de la capacitación impartida en cada uno de los cursos impartidos.

Se sugiere aplicar una evaluación tanto para el capacitador como para los colaboradores al término de cada sesión con la finalidad de identificar el grado de satisfacción de los colaboradores en cuanto al contenido de los temas expuestos y la metodología utilizada en las sesiones, esta debe ser realizada por el Gerente de la sucursal para que los empleados no se sientan comprometidos al evaluar bien o mal al capacitador. Para esto, se le entregará a cada empleado una hoja de evaluación al final de cada curso, debiendo realizarse la evaluación de forma anónima.

La hoja de evaluación ayudará a identificar el nivel de conocimiento del capacitador sobre los temas de contenido del plan, el método y calidad de las explicaciones, el uso o no de los casos prácticos, la motivación hacia el equipo oyente, entre otras. De la misma forma se busca evaluar otros aspectos como las condiciones de las instalaciones, el equipo y material didáctico, el uso adecuado del tiempo asignado, entre otros aspectos.

Las actividades de capacitación de los empleados serán de tipo formativa; es decir, que busque evaluar y documentar el desempeño de manera continua en el desarrollo de los diferentes cursos de la capacitación.

La evaluación deberá de aplicarse en dos niveles:

a. Reacción: permite cuantificar el grado de satisfacción de los colaboradores con respecto a los temas abordados en la capacitación y sirve para valorar aspectos positivos confirmando lo aprendido, la comprensión y la aplicación.

b. Conocimiento: las evaluaciones en este nivel establecen el grado en que los colaboradores comprendieron la información que se les impartió y la forma en que algunos factores pueden influir en el aprendizaje como: las actividades que se realizan, los materiales utilizados y las herramientas empleadas.

Las actividades de evaluación a los colaboradores del restaurante Pizza Hut se realizarán a través de un formulario u hoja de evaluación que contenga la observación del desarrollo personal y social, la aplicación del contenido de los temas impartidos. El capacitador deberá llenar la hoja por cada colaborador.

Una vez terminada la evaluación a los colaboradores, el capacitador tendrá que elaborar un informe que contenga los resultados más importantes, con la finalidad de identificar aquellas áreas de estudio que presentaron menor nivel de asimilación y que necesitan ser reforzadas.

Es sumamente importante conocer si en los resultados finales se logró alcanzar los objetivos previamente fijados, es decir si se cumplieron los cambios de conducta deseados en los colaboradores, si el número de quejas logró disminuir y si la atención en los servicios ha mejorado.

Además, es necesario medir en los colaboradores aspectos como eficiencia, proactividad, amabilidad y cortesía, una vez finalizada la capacitación.

Es recomendable que el restaurante Pizza Hut ubicado en Metrocentro Santa Ana realice por lo menos una vez al año diversos tipos de capacitación, con el fin de mejorar la calidad en los servicios la atención al usuario, también pueden medir la satisfacción del usuario mediante encuestas y así lograr ser más objetivos para poder determinar el tipo de capacitación que los colaboradores necesitan.

El capacitador será el responsable de elaborar un informe de los resultados de las evaluaciones de cada curso impartido, mismo que se deberá entregar al gerente del restaurante, con el fin de que este analice los resultados y se tomen las acciones correctivas pertinentes.

2. Seguimiento.

Para finalizar, es necesario aplicar el respectivo seguimiento, tanto del plan de capacitación, como a los participantes de la capacitación para garantizar el efecto multiplicador de la capacitación y obtener información para efectos de posibles reajustes.

Medir de forma precisa los resultados de la capacitación no es fácil, ya que esta puede ser vista desde dos ángulos, desde el punto de vista del restaurante para constatar si se mejoró el conocimiento del personal y desde el punto de vista de los colaboradores en como mejoró su eficiencia, así como también las perspectivas del desarrollo personal.

Darle seguimiento a la capacitación hace que el entusiasmo inicial se mantenga y se transmita a otros, para ello es necesario tomar en cuenta lo siguiente.

El Gerente y los Asistentes del restaurante, deberán reunirse mensualmente por lo menos 30 minutos con los participantes para dialogar sobre la manera como están aplicando los conocimientos obtenidos, compartir dificultades, aportar ideas y hacer referencia a los contenidos vistos en la capacitación.

Después de seis meses de haber finalizado la capacitación, se hace la invitación de un experto del tema para que evalúe la forma de interactuar de los colaboradores con los clientes utilizando la técnica del cliente misterioso que consiste en hacerse pasar como cliente y evaluar desde la perspectiva de este.

Según los siguientes formatos que a continuación se presentan:

HOJA DE EVALUACIÓN DEL EMPLEADO PARTICIPANTE

EVALUACION DEL EMPLEADO PARTICIPANTE

DATOS GENERALES

NOMBRE DEL CURSO: _____

NOMBRE DEL CAPACITADO: _____

CARGO DESEMPEÑADO: _____

FECHA: _____

Indicaciones: Lea atentamente y marque con una X la opción que considera pertinente, de acuerdo a su apreciación dada la siguiente escala: E=Excelente, MB= Muy bueno, B= Bueno, R=

| DESARROLLO DEL PROCESO DE APRENDIZAJE | E | MB | B | R | D |
|---|---|----|---|---|---|
| 1. La puntualidad a las sesiones de capacitación | | | | | |
| 2. La atención prestada durante el desarrollo de las sesiones | | | | | |
| 3. La participación activa durante las sesiones | | | | | |
| 4. La opinión y criterios personales aportados acerca de los temas impartidos | | | | | |
| DESARROLLO SOCIAL Y PERSONAL | | | | | |
| 1. La relación e integración con los demás participantes | | | | | |
| 2. Durante el desarrollo de casos prácticos la búsqueda de soluciones en conjunto con los demás | | | | | |
| 3. El interés y la actitud mostrado | | | | | |
| ASIMILACIÓN DEL CONTENIDO DEL MÓDULO | | | | | |
| 1. El dominio temático de lo aprendido | | | | | |
| 2. La comprensión de los temas impartidos | | | | | |
| 3. Las respuestas emitidas en relación a lo preguntado durante el curso | | | | | |
| 4. La aplicación de lo impartido en clase en el desarrollo de casos prácticos | | | | | |
| 5. ¿Relaciona los contenidos de los temas impartidos con las situaciones reales de su puesto? | | | | | |

HOJA DE EVALUACIÓN DEL FACILITADOR

| EVALUACIÓN DEL CURSO | |
|-----------------------------|-------|
| NOMBRE DEL CURSO: | _____ |
| NOMBRE DEL FACILITADOR: | _____ |
| FECHA DE EVALUACIÓN: | _____ |

OBJETIVO: Determinar a través de la opinión de los participantes el desempeño del capacitador durante el curso, condiciones del equipo y material didáctico.

Indicaciones: Lea atentamente y marque con una X la opción que considera pertinente, de acuerdo a su apreciación dada la siguiente escala: E=Excelente, MB= Muy bueno, B= Bueno, R= Regular, D= Deficiente

| EVALUACION DEL CAPACITADOR | E | MB | B | R | D |
|--|---|----|---|---|---|
| 1. asistencia y puntualidad | | | | | |
| 2. Cumplimiento de los objetivos del curso | | | | | |
| 3. Conocimiento y dominio de los temas impartidos | | | | | |
| 4. Incentivó el trabajo en equipo | | | | | |
| 5. Motivar al grupo para una participación activa | | | | | |
| 6. Disposición para aclarar dudas y preguntas | | | | | |
| 7. Uso adecuado del equipo y material didáctico | | | | | |
| 8. Uso adecuado del tiempo asignado | | | | | |
| 9. Claridad y habilidad en la exposición de los temas | | | | | |
| 10. Ilustro los temas con casos prácticos | | | | | |
| 11. Se realizó la introducción en la exposición del curso mencionado: nombre, Tema, objetivo, contenido y metodología. | | | | | |
| EVALUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN | | | | | |
| 1. Adecuación de las condiciones del lugar, iluminación, ventilación, Comodidad, y calidad del sonido. | | | | | |
| 2. Entrega y nitidez del material didáctico al inicio del curso | | | | | |
| 3. Condiciones del equipo utilizado: audio visual | | | | | |
| OTROS ASPECTOS | | | | | |
| 1. ¿El curso cumplió con sus expectativas? | | | | | |
| 2. ¿La duración del curso fue adecuada? | | | | | |
| 3. Desarrollo de todos los temas conforme al curso | | | | | |
| 4. ¿En términos generales ¿cómo califica el curso? | | | | | |
| 5. El conocimiento adquirido es aplicable al puesto | | | | | |

En conclusión, el **plan de capacitación en el servicio al cliente para mejorar el desempeño del personal de la empresa Alimentos y Turismo S.A. de C.V. división Pizza Hut ubicado en Metrocentro Santa Ana** es necesario para generar mejores resultados en el servicio al cliente a través de temas eficaces que ayuden a incrementar el rendimiento de los colaboradores en sus respectivas áreas laborales, esta propuesta permitirá a la empresa Pizza Hut a generar mayores márgenes de ventas en el restaurante por lo cual, se recomienda hacer uso de este plan en las diversas sucursales a nivel nacional para estandarizar el servicio de todos los colaboradores de los restaurantes.

Fuente bibliográfica

Libros:

- Alvarado Rodríguez, S. (2003). “Diagnóstico de la Efectividad de los programas de Capacitación en el Área de Mercadeo en la gran Empresa del Área Metropolitana de San Salvador, sector servicio. Universidad de El Salvador, San Salvador.
- Ander Egg, E. (1991). Introducción a la planificación estratégica 1a Edición. España: Lumen.
- Anderson, David R; Sweeney, Dennis J.; Williams, Thomas A. (2012). Estadísticas para negocios y economía 11a Edición. Cengage Learning Editores, S.A de C.V.
- Áreas Galicia, F. (1984). Introducción a las Técnicas de Investigación en las Ciencias de la Administración y del Comportamiento 3ra. Edición. México: Trillas.
- B. Werther, W., & Keith, D. (2008). Administración de recursos humanos: El capital humano 6a Edición. México: McGraw-Hill.
- Bastar, S. G. (2012). Metodología de la investigación primera edición. Ciudad de México: RED TERCER MILENIO S.C.
- Chiavenato, I. (1999). Administración de Recursos Humanos. 5ª Edición. Colombia: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos: El capital humano de las. México: McGraw-Hill.

- Dessler, G. (1994). Administración de Persona 6a Edición. México: Editorial Hall Hispanoamérica.
- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación (6° edición). México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A. DE C.V.
- Serrano, A. (2007). Administración de personas primer edición. San Salvador: Talleres gráficos UCA.
- Serrat, G. (1992). Diccionario metodológico de mercadotecnia 2da Edición. México: Trilla.
- Silíceo, A. (1993). Capacitación y Desarrollo del Personal 2da Edición. México: Limusa Noriega.
- Zentejo Trejo, B.Y., & Osorno Sánchez, A. (2015). Elementos para el diseño de investigación jurídica. Una perspectiva multidimensional. Puebla, México: El errante editor primer edición.

Sitios Web:

- Calderon, N. (19 de Mayo de 2002). gestiopolis. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/teoria-y-elementos-del-servicio-al-cliente/>
- Da Silva, D. (26 de Julio de 2021). Zendesk. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/historia-servicio-al-cliente/>
- El Salvador Times Noticias confiables. (22 de Febrero de 2017). Obtenido de El Salvador Times Noticias confiables: <https://www.elsalvadortimes.com/articulo/servicios/30-anos-pizza-hut-dando-mejor-salvador/20170220110506017448.html>

- Estevez, A. (Agosto de 2019). Significado. Obtenido de <https://significado.com/desempeno/>
- González, F. (09 de Octubre de 2020). batiburrillo. Obtenido de <https://www.batiburrillo.net/cuales-son-los-objetivos-del-servicio-al-cliente/>
- Likendin. (2022). Likendin. Obtenido de Likendin: <https://sv.linkedin.com/company/premium-restaurants-of-america>

Leyes y normativas:

- Constitución de la República de El Salvador. Decreto Constituyente N° 38, en vigencia desde el 20 de diciembre de 1983. Publicado en el Diario Oficial N° 234, Tomo N° 281, del 16 de diciembre de 1983.
- Código de Comercio. Decreto Legislativo N°671, del 8 de Mayo de 1970. Publicado en el Diario Oficial N° 140, Tomo 228, de fecha 31 de Julio de 1970.
- Código de Trabajo. Decreto Legislativo N° 15, del 30 de Junio de 1972. Publicado en el Diario Oficial N° 142, Tomo 236, de fecha 31 de Julio de 1972.
- Código de Salud Decreto N° 995, del 11de Mayo de 1988. Publicado en el Diario Oficial N° 86, Tomo 299, de fecha 11 de Mayo de 1988.
- Ley de Formación Profesional. Decreto Legislativo N° 554, del 02 de junio de 1993. Publicado en el Diario Oficial N° 143, Tomo 320, de fecha 29 de Julio de 1993.
- Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios. Decreto Legislativo N° 296, del 30 de Julio de 1992. Publicado en el Diario Oficial N°143, Tomo 316, de fecha 31 de Julio de 1992.

- Ley de puesto sobre la renta Decreto Legislativo N°134, del 18 de Diciembre de 1991. Publicado en el Diario Oficial N° 242, Tomo 313, de fecha 21 de Diciembre de 1991.
- Ley del Seguro Social. Decreto Legislativo N° 1263, del 03 de Diciembre de 1953. Publicado en el Diario Oficial N° 226, Tomo 161, de fecha 11 de diciembre de 1953.
- Ley de sistemas de Ahorro para Pensiones. Decreto Legislativo N° 927, del 20 Diciembre de 1996. Publicado en el Diario Oficial N° 243, Tomo 33, de fecha 23 de Diciembre de 1996.
- Ley General de prevención de riesgos en los lugares de trabajo Decreto N°254, del 21 de Enero del 2010. Publicado en el Diario Oficial N° 82, Tomo 387, de fecha 5 de Mayo de 2010.

ANEXOS

ANEXO 1: Guía de observación



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Economicas
Escuela de Administración de Empresas



Guía de Observación

Objetivo: Observar a los empleados que laboran en el restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana, si las instalaciones, su personal y el servicio brindado influyen en la decisión de compra.

| Factores | Escala de Comparación | | | | |
|---|-----------------------|-----------|-------|---------|------|
| | Excelente | Muy Bueno | Bueno | Regular | Malo |
| a) Local | | | | | |
| Limpieza | | | | | |
| Decoración | | | | | |
| Climatización | | | | | |
| Ventilación e iluminación | | | | | |
| Comodidad del mobiliario | | | | | |
| Estacionamiento | | | | | |
| Aseo de los servicios sanitarios | | | | | |
| Seguridad | | | | | |
| b) Producto | | | | | |
| Sabor | | | | | |
| Variedad | | | | | |
| Eficiencia a la entrega del producto | | | | | |
| Producto en buen estado | | | | | |
| Temperatura de la comida | | | | | |
| Frescura en los ingredientes | | | | | |
| c) Personal | | | | | |
| Aseo Personal | | | | | |
| Identificación del personal | | | | | |
| Atención al cliente | | | | | |
| Actitud de bienvenida | | | | | |
| Trato del personal es cordial en todo momento | | | | | |

ANEXO 2: Guía de entrevista



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



ENTREVISTA DIRIGIDA A

OBJETIVO: La presente entrevista tiene como propósito recabar información acerca de los procedimientos y el desempeño laboral del servicio al cliente dentro del restaurante. Con la finalidad de implementar un Plan de Capacitación en servicio al Cliente para Fortalecer el Desempeño Laboral de los Empleados del restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana.

Estimado Gerente del Restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana reciba un cordial saludo de parte de los estudiantes de la carrera Administración de empresas, agradeciéndole por aceptar la siguiente entrevista que se le realizara para nuestro trabajo de investigación.

1 ¿Cuál es el estándar de servicio al cliente que Pizza Hut ofrece a los clientes que visitan el restaurante?

2.- ¿Cuáles son los momentos importantes cuando se atiende a un cliente en el restaurante?

4 ¿Está capacitado el personal colaborador para enfrentar situaciones difíciles con clientes?

Explique:

5.- ¿Los problemas con los clientes se resuelven en equipo?

6.- ¿Podría mencionar una experiencia en la que usted y los colaboradores resolvieron en conjunto una situación complicada con los clientes?

7.- ¿Se toman en cuenta las opiniones y sugerencias de los clientes?

8.- ¿Cuáles son las habilidades principales que debe tener un buen representante del servicio al cliente?

9.- ¿Existen capacitaciones a los colaboradores del restaurante?

Explique:

ANEXO 3: Lista de cotejo

|  | | Universidad de El Salvador Facultad de Ciencias Economicas Escuela de Administración de Empresa Lista de Cotejo | | | |  | |
|--|---|--|--|----------------------|--|---|--|
| Restaurante tematico: | | Pizza Hut | | | | | |
| Tematica que atiende: | | Servicio al cliente | | | | | |
| Ubicación: | | Centro Comercial Metrocentro Santa Ana, Sexta Calle Poniente, Cantón Chupadero, Local 161 A, Sexta Etapa, Santa Ana, El Salvador. | | | | | |
| Numero de personal por genero: | | Masculino | | Femenino | | Total | |
| Fecha de visita: | | Domingo 8 de MAYO DE 2022 | | | | | |
| Objetivo del instrumento: | | | | | | | |
| Recopilar información relacionada con el comportamiento, habilidades, destrezas y cumplimiento de actividades del restaurante Pizza Hut metrocentro santa ana. | | | | | | | |
| Comportamiento | | Cumple | | Observaciones | | | |
| 1 | El empleado saluda al cliente al entrar al restaurante. | | | | | | |
| 2 | Buena actitud hacia los clientes | | | | | | |
| 3 | Usa el nombre de los clientes y dice su nombre correctamente. | | | | | | |
| 4 | Escucha al cliente. | | | | | | |
| 5 | Trata a los clientes con amabilidad. | | | | | | |
| Habilidades | | | | | | | |
| 1 | Conocimiento del producto | | | | | | |
| 2 | Persuasión. | | | | | | |
| 3 | Escucha activa. | | | | | | |
| 4 | Paciencia. | | | | | | |
| 5 | Adaptabilidad. | | | | | | |
| Destrezas | | | | | | | |
| 1 | Trabajo en equipo. | | | | | | |
| 2 | Rapidez al hacer las actividades. | | | | | | |
| Cumplimiento de actividades | | | | | | | |
| 1 | Impulsar ventas | | | | | | |
| 2 | Brindar información y resolver dudas. | | | | | | |
| 3 | Acortar tiempos de servicio. | | | | | | |
| 4 | Solución de problemas de clientes | | | | | | |

ANEXO 4: Cuestionario dirigido a los empleados del Restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Cuestionarios dirigido a los Asistentes de gerencia y asociados (a) de Pizza Hut Sucursal Metrocentro del departamento de Santa Ana.

I. DATOS GENERALES

1. Género

Femenino Masculino

2. Edad

De 18 a 23 años De 30 a 35

De 24 a 29 De 36 o más

3. Nivel académico

Básica Media Superior otros

4. ¿Cuál es su cargo dentro del restaurante?

5. ¿Cuántos años tiene de trabajar en la empresa?

Menos de un año De 1 a 3 años

De 4 a 6 años De 7 a más años

II. DESEMPEÑO EN EL SERVICIO AL CLIENTE |

6. ¿Cuál de las siguientes características aumenta la eficiencia en los servicios ofrecidos por Pizza Hut?

Puede seleccionar una o más.

Ambiente agradable

Limpieza e higiene

Iluminación

Precios razonables

Atención personalizada

Conocimiento de los productos

7. Seleccione cuales de las siguientes actitudes debe tener el personal de Pizza Hut en el servicio al Cliente.

Puede seleccionar una o más.

- | | |
|---------------------------------|--------------------------|
| Iniciativa | <input type="checkbox"/> |
| Interés en el cliente | <input type="checkbox"/> |
| Cortesía | <input type="checkbox"/> |
| Atención oportuna | <input type="checkbox"/> |
| Trabajo en equipo | <input type="checkbox"/> |
| Paciencia | <input type="checkbox"/> |
| Habilidad de resolver problemas | <input type="checkbox"/> |

Otras: especifique _____

8. ¿Cuáles son los reclamos más frecuentes de los clientes?

Puede seleccionar una o más.

- | | |
|------------------------|--------------------------|
| Por tiempo de servicio | <input type="checkbox"/> |
| Producto equivocado | <input type="checkbox"/> |
| Calidad del servicio | <input type="checkbox"/> |
| Calidad del producto | <input type="checkbox"/> |
| Falta de atención | <input type="checkbox"/> |

Otras: especifique _____

9. ¿Existe algún procedimiento para atender las quejas y reclamos de los clientes?

SI NO

10. ¿Con que frecuencia reciben reclamos de los clientes?

- | | |
|-----------|--------------------------|
| Diario | <input type="checkbox"/> |
| Semanal | <input type="checkbox"/> |
| Mensual | <input type="checkbox"/> |
| Anual | <input type="checkbox"/> |
| Ocasional | <input type="checkbox"/> |

III. CAPACITACION DEL PERSONAL (NECESIDADES DE CAPACITACION)

11. ¿Pizza Hut le ha dado capacitaciones?

SI NO

Si responde si haga la pregunta 16 si no pase a la 17

12. ¿Le han sido de utilidad las capacitaciones?

SI NO

13. ¿Pizza Hut debe tener un plan de formación continua?

SI NO

14. ¿En qué le gustaría que Pizza Hut lo capacitara?

Técnicas efectivas en el servicio al cliente

Inteligencia emocional

Resolución de conflictos

Uso de herramientas tecnológicas

Técnicas de comunicación

Técnicas de persuasión

Otras: especifique _____

Anexo 5: Cuestionario dirigido a los clientes del Restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Cuestionario dirigido a los clientes de Pizza Hut Sucursal Metrocentro del departamento de Santa Ana.

Estimado/a Señor/a/ita.

Reciba un cordial saludo de parte de estudiantes egresados de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas. Por este medio solicitamos su valiosa colaboración, debido a que estamos realizando una investigación sobre el servicio al cliente que brindan los asociados del Servicio al Cliente de Pizza Hut Sucursal Metrocentro del departamento de Santa Ana. La información proporcionada es para fines estrictamente académicos, por lo que se dará un tratamiento confidencial.

Indicaciones:

Marque con una X la respuesta que considere conveniente y complete cuando sea necesario a las siguientes interrogantes.

1. Género

Masculino Femenino

2. Edad

De 18 a 24 de 45 a 54
De 25 a 34 de 55 a más
De 35 a 44

3. ¿Cuál de las opciones que ofrece Pizza Hut es de su preferencia?

Domicilio
Para llevar
Restaurante

4. ¿Con qué frecuencia visita usted la Sucursal de Pizza Hut de Metrocentro Santa Ana?

Diario
Semanal
Mensual
Cada año
Más de un año

5. ¿Quiénes te acompañan cuando visitas Pizza Hut?

Solo

Familia

Amigos

Compañeros de trabajo

6. ¿Por qué te gusta comer en Pizza Hut?

Precio

Promociones

Servicio

Ambiente

7. ¿Te parece que en esta sucursal se aplican medidas de prevención del Covid-19?

SI NO

8. ¿Está satisfecho con el servicio al cliente de Pizza Hut?

Muy satisfecho Ni satisfecho ni insatisfecho

Satisfecho Muy Insatisfecho

9. ¿Tuvo algún inconveniente con el servicio de Pizza Hut?

SI NO

10. ¿Cree usted que el servicio al cliente de Pizza Hut necesita una mejora?

SI NO

¿Cual? _____

ANEXO 6: Guía de observación



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Economicas
Escuela de Administración de Empresas



Guía de Observación

Objetivo: Observar a los empleados que laboran en el restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana, si las instalaciones, su personal y el servicio brindado influyen en la decisión de compra.

| Factores | Escala de Comparación | | | | |
|---|-----------------------|-----------|-------|---------|------|
| | Excelente | Muy Bueno | Bueno | Regular | Malo |
| a) Local | | | | | |
| Limpieza | | X | | | |
| Decoración | | X | | | |
| Climatización | | | X | | |
| Ventilación e iluminación | | X | | | |
| Comodidad del mobiliario | | X | | | |
| Estacionamiento | | | | X | |
| Aseo de los servicios sanitarios | | X | | | |
| Seguridad | | X | | | |
| b) Producto | | | | | |
| Sabor | | X | | | |
| Variedad | | X | | | |
| Eficiencia a la entrega del producto | | | X | | |
| Producto en buen estado | | X | | | |
| Temperatura de la comida | | X | | | |
| Frescura en los ingredientes | | X | | | |
| c) Personal | | | | | |
| Aseo Personal | | X | | | |
| Identificación del personal | | | X | | |
| Atención al cliente | | X | | | |
| Actitud de bienvenida | | | X | | |
| Trato del personal es cordial en todo momento | | | X | | |

Anexo 7: Entrevista al Gerente del Restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana.

Respuestas:

1. ¿Cuál es el estándar de servicio al cliente que Pizza Hut ofrece a los clientes que visitan el restaurante?

R/ El estándar es como dice nuestra misión hacer todo lo necesario para que el cliente se vaya satisfechos, servir los productos en su tiempo y servir con corazón.

2. ¿Cuáles son los momentos importantes cuando se atiende a un cliente en el restaurante?

R/ Principalmente en la toma de orden, entrega de bebida, entrada, plato fuerte, postre y despedida.

3. ¿Hay clientes difíciles de satisfacer con el servicio que presta Pizza Hut?

R/ Si lo hay ya que en muchas ocasiones llegan clientes que son alérgicos a un tipo de carne, que son vegetarianos u otras razones por las cuales hay clientes difíciles de satisfacer, pero sin embargo Pizza Hut trata la manera de que sus clientes difíciles se vayan satisfecho.

4. ¿Está capacitado el personal para enfrentar situaciones difíciles con cliente?

R/ Una capacitación exacta para eso no, pero se les ayuda o se le indica como pueden resolverlo, pero según los pasos o los protocolos del restaurante si el problema es grave el asociado debe comunicarle al jefe inmediato en ese caso al Asistente del turno para que puedan llegar a un acuerdo con el cliente.

5. ¿Los problemas con los clientes se resuelven en equipo?

R/ Si se hace reunión previa para dar a conocer el problema que hubo y luego se da la respectiva retroalimentación para ya no vuelva a cometer, pero dando a los asociados oportunidad que den sus opiniones para mejorar lo sucedido.

6. ¿Podría mencionar una experiencia en la que usted y los colaboradores resolvieron en conjunto una situación complicada con los clientes?

R/ Todos los días resolvemos situaciones complicadas con el equipo de trabajo, ya que casi siempre hay clientes que no les gusta el producto que el ambiente no es el adecuado, que su café esta frio y otros problemas que suceden día tras día por esta razón diariamente se trata de resolver los inconvenientes.

7. ¿Se toman en cuenta las opiniones y sugerencias de los clientes?

R/ Si por medio de plataformas, redes sociales y buzón de sugerencia los clientes envían sus opiniones así de esta manera nosotros podemos ver en donde se puede mejorar y de la misma manera ayuda a retroalimentar a los asociados para que puedan mejorarlo.

8. ¿Cuáles son las habilidades principales que debe tener un buen representante del servicio al cliente?

R/ Empático, rapidez, mantener la calma, eficiente, habilidad para la toma de decisiones.

9. ¿Existen capacitaciones a los colaboradores del restaurante?

R/ Al inicio de su inducción la empresa los capacita para el área en donde el asociado va a laborar como se va a desenvolver, pero no existen capacitaciones continuas para la mejora de los asociados.

ANEXO 8: Lista de Cotejo



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Economicas
Escuela de Administración de Empresa



Lista de Cotejo

| | | | | | | | |
|--|---|---|----|---|----|-------|----|
| Restaurante tematico: | | Pizza Hut | | | | | |
| Tematica que atiende: | | Servicio al cliente | | | | | |
| Ubicación: | | Centro Comercial Metrocentro Santa Ana, Sexta Calle Poniente, Cantón Chupadero, Local 161 A, Sexta Etapa, Santa Ana, El Salvador. | | | | | |
| Numero de personal por genero: | | Masculino | 9 | Femenino | 12 | Total | 21 |
| Fecha de visita: | | Domingo 8 de MAYO DE 2022 | | | | | |
| Objetivo del instrumento: | | | | | | | |
| Recopilar información relacionada con el comportamiento, habilidades, destrezas y cumplimiento de actividades del restaurante Pizza Hut metrocentro santa ana. | | | | | | | |
| Comportamiento | | Cumple | | Observaciones | | | |
| 1 | El empleado saluda al cliente al entrar al restaurante. | SI | | Se observa que de todos los asociados no siempre saludan a los clientes al ingresar al restaurante. | | | |
| 2 | Buena actitud hacia los clientes | SI | | | | | |
| 3 | Usa el nombre de los clientes y dice su nombre correctamente. | | NO | se analizó que los asociados no dicen su nombre correctamente. | | | |
| 4 | Escucha al cliente. | | NO | Se verifico que estan distraidos al momento que el cliente los llama o les esta explicando. | | | |
| 5 | Trata a los clientes con amabilidad. | SI | | | | | |
| Habilidades | | | | | | | |
| 1 | Conocimiento del producto | SI | | | | | |
| 2 | Persuasión. | | NO | | | | |
| 3 | Escucha activa. | | NO | | | | |
| 4 | Paciencia. | | NO | Muchos de los asociados se persivia que no tenia la paciencia al momento de hacer el servicio al cliente. | | | |
| 5 | Adaptabilidad. | SI | | | | | |
| Destrezas | | | | | | | |
| 1 | Trabajo en equipo. | SI | | | | | |
| 2 | Rapidez al hacer las actividades. | | NO | | | | |
| Cumplimiento de actividades | | | | | | | |
| 1 | Impulsar ventas | | NO | | | | |
| 2 | Brindar información y resolver dudas. | SI | | | | | |
| 3 | Acortar tiempos de servicio. | | NO | | | | |
| 4 | Solución de problemas de clientes | SI | | | | | |

ANEXO 9: Tabulación de cuestionario dirigido a los empleados del Restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana

I. Datos generales

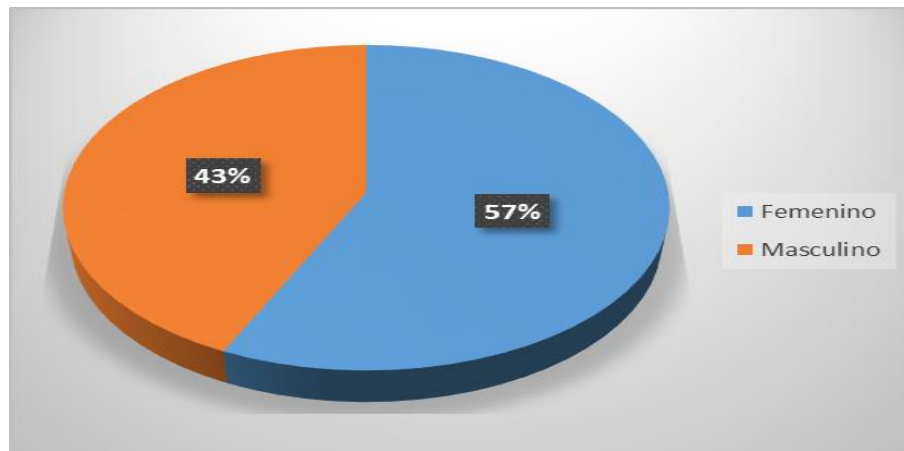
1. Género

Objetivo: Conocer el género de los empleados.

Tabla N° 1

| Genero | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|---------------|----------------------------|----------------------------|
| Femenino | 12 | 57% |
| Masculino | 9 | 43% |
| Total | 21 | 100% |

Gráfico N°1



Interpretación: Del 100% de los encuestados el 57% pertenecen al género femenino y el 43% al género masculino. Existe mínima diferencia entre el número de hombres y mujeres que laboran en el restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana, esto se debe a que la empresa no excluye a las personas por su género, sino que abre sus puertas para quienes deseen trabajar se desarrollen sin inconvenientes.

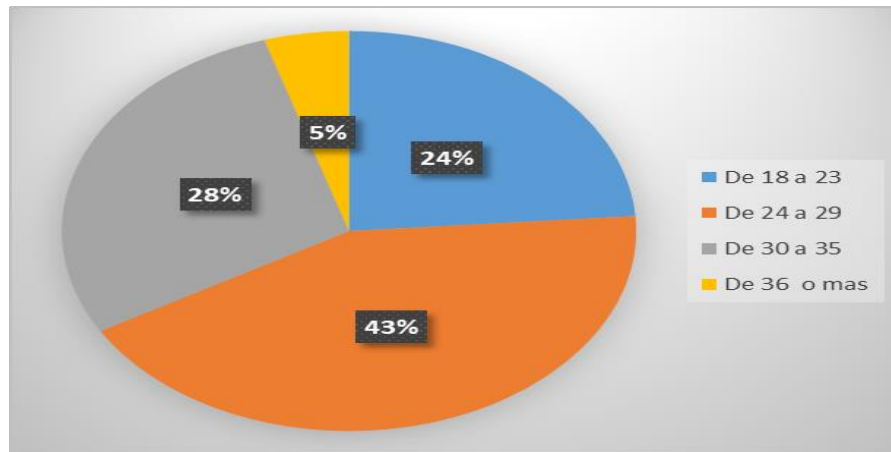
2. Edad

Objetivo: Conocer el rango de edades en el que oscilan los empleados del restaurante.

Cuadro N° 2

| Edad | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|-------------|---------------------|---------------------|
| De 18 a 23 | 5 | 24% |
| De 24 a 29 | 9 | 43% |
| De 30 a 35 | 6 | 29% |
| De 36 o mas | 1 | 5% |
| Total | 21 | 100% |

Gráfico N° 2



Interpretación: Del total de las personas encuestadas, el 43% se encuentra entre las edades de 24 a 29 años, el 29% de 30 a 35 años, de 18 a 23 años representan el 24% y el restante 5% son las personas de 36 años o más. Se estableció que el rango que es más dominante es el de 24 a 29 años, lo que muestra que existen personas, con cierta experiencia que han adquirido en el proceso de formación para poder desempeñar su trabajo con una gran eficiencia.

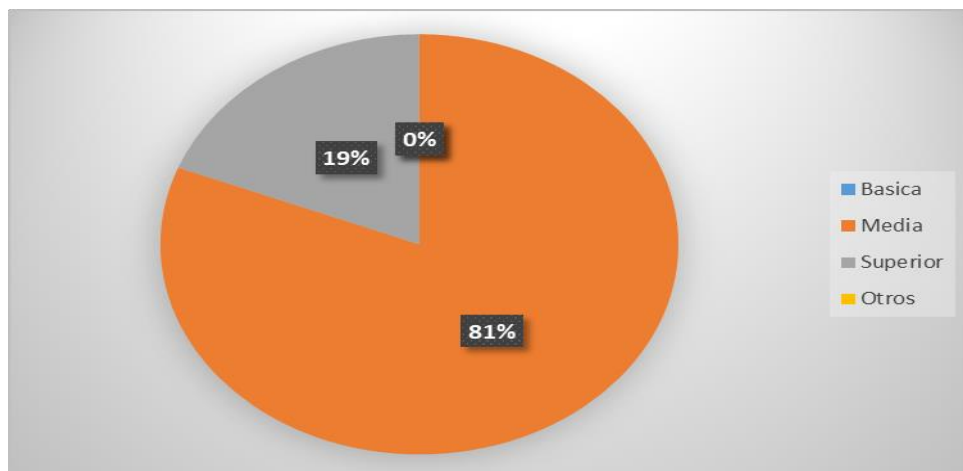
3. Nivel académico

Objetivo: Conocer el nivel de estudio que poseen los empleados encuestados que laboran en el restaurante.

Tabla N° 3

| Nivel Academico | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|-----------------|---------------------|---------------------|
| Basica | 0 | 0% |
| Media | 17 | 81% |
| Superior | 4 | 19% |
| Otros | 0 | 0% |
| Total | 21 | 100% |

Gráfico N° 3



Interpretación: Del total de las personas encuestadas el 81% está en rango de nivel académico medio, mientras que el 19% el nivel académico es superior. Se establece que el grado académico de los empleados del restaurante, posee diferentes niveles educativos, en el que se determinó que la mayor parte se establece en educación media, esto refleja que los empleados tienen la capacidad de poder llevar a cabo sus actividades y desempeñarlas sin ningún problema.

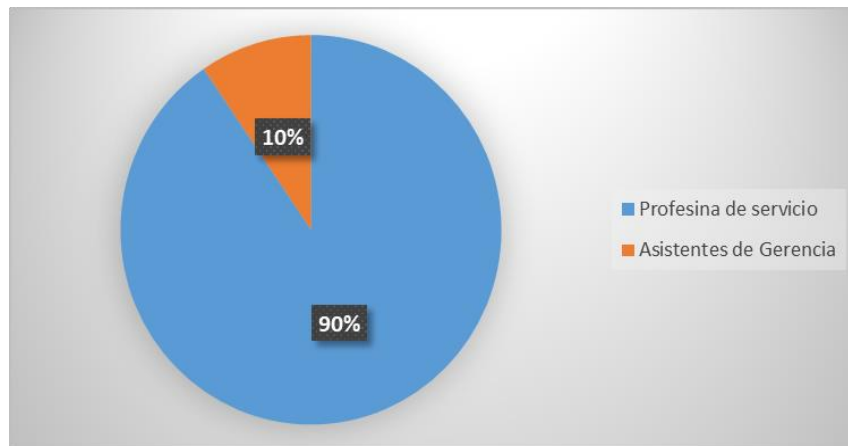
4. ¿Cuál es su cargo dentro del restaurante?

Objetivo: Identificar en que cargo los empleados están en el restaurante.

Tabla N° 4

| Cargo que desempeña | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|-------------------------|---------------------|---------------------|
| Profesional de servicio | 19 | 90% |
| Asistentes de gerencia | 2 | 10% |
| Total | 21 | 100% |

Gráfico N° 4



Interpretación: Según los resultados el 90% son Profesionales de servicio y el 10% son Asistentes de Gerencia. El total de empleados en el restaurante Pizza Hut de Metrocentro Santa Ana son de 52, pero solo se encuestaron a los 21 que representan el área de servicio al cliente.

5. ¿Cuántos años tiene de trabajar en la empresa?

Objetivo: Conocer el tiempo que tiene los empleados de laborar en el restaurante.

Tabla N° 5

| Años Laborales | F | Fr |
|-----------------|----|------|
| Menos de un año | 1 | 5% |
| De 1 a 3 años | 1 | 5% |
| De 4 a 6 años | 15 | 71% |
| Más de 7 años | 4 | 19% |
| Total | 21 | 100% |

Gráfico N° 5



Interpretación: Según los resultados el 71% es de 4 a 6 años, el 19% más de 7 años, el 5% es de 1 a 3 años y el 5% menos de un año. Los empleados en su mayoría afirman que tienen de laborar entre cuatro años a seis años en la institución, lo que se puede traducir que cuentan con un trabajo semi estable. Además, dentro de los encuestados hay 4 empleados que cuentan con más de seis años los cuales tienen un conocimiento de cómo funciona el restaurante en sus partes operativas.

II. Desempeño en el servicio al cliente

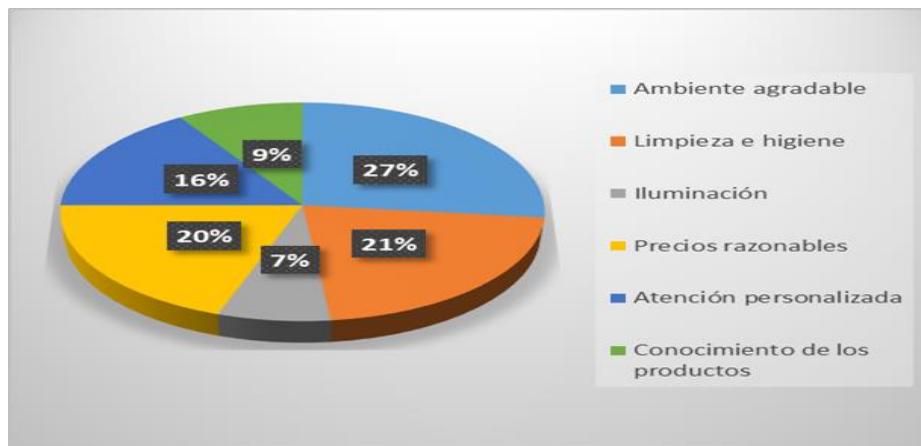
6. ¿Cuál de las siguientes características aumenta la eficiencia en los servicios ofrecidos por Pizza Hut?

Objetivo: Identificar las características que aumenta la eficiencia en el servicio que ofrece Pizza Hut.

Tabla N° 6

| Características | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|
| Ambiente agradable | 15 | 27% |
| Limpieza e higiene | 12 | 21% |
| Iluminación | 4 | 7% |
| Precios razonables | 11 | 20% |
| Atención personalizada | 9 | 16% |
| Conocimiento de los productos | 5 | 9% |
| Total | 56 | 100% |

Gráfico N° 6



Interpretación: Con base a los resultados obtenidos el 27% selecciono ambiente agradable, el 21% limpieza e higiene, el 20% precios razonables, el 16% atención personalizada, el 9% conocimiento de los productos mientras que el 7% iluminación. Se observa que el ambiente agradable los empleados dicen que es una de las características que aumenta a eficiencia en el restaurante con una mínima entre limpieza e higiene y precios razonables.

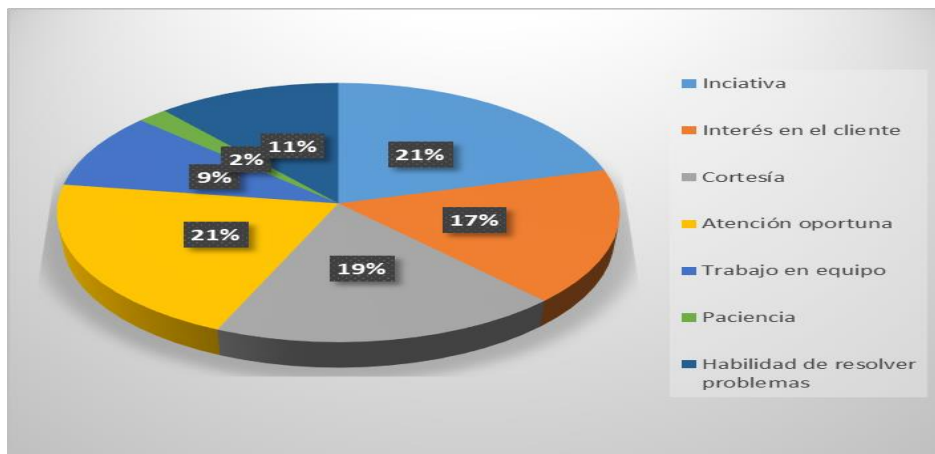
7. Seleccione cuales de las siguientes actitudes debe tener el personal de Pizza Hut en el servicio al cliente.

Objetivo: Conocer las actitudes que debe tener el personal en el servicio al cliente.

Tabla N° 7

| Actitudes | Frecuencia absoluta | Frecuencia relaativa |
|---------------------------------|---------------------|----------------------|
| Inciativa | 11 | 21% |
| Interés en el cliente | 9 | 17% |
| Cortesía | 10 | 19% |
| Atención oportuna | 11 | 21% |
| Trabajo en equipo | 5 | 9% |
| Paciencia | 1 | 2% |
| Habilidad de resolver problemas | 6 | 11% |
| Total | 53 | 100% |

Gráfico N° 7



Interpretación: Con base a los resultados obtenidos, el 21% iniciativa, atención oportuna, 21% atención oportuna, 19% cortesía, 17% interés en el cliente, 11% habilidad de resolver problemas 9% trabajo en equipo y el 2% paciencia. Los empleados coinciden en que implementar iniciativa y atención oportuna, para mejorar el servicio al cliente, sin embargo, la iniciativa o atención oportuna son cualidades difíciles de administrar y para hacerlo correctamente se necesita un gran conocimiento del cliente, por ello la capacitación ayudará a los empleados a desarrollar estas cualidades y ofrecer así un mejor servicio.

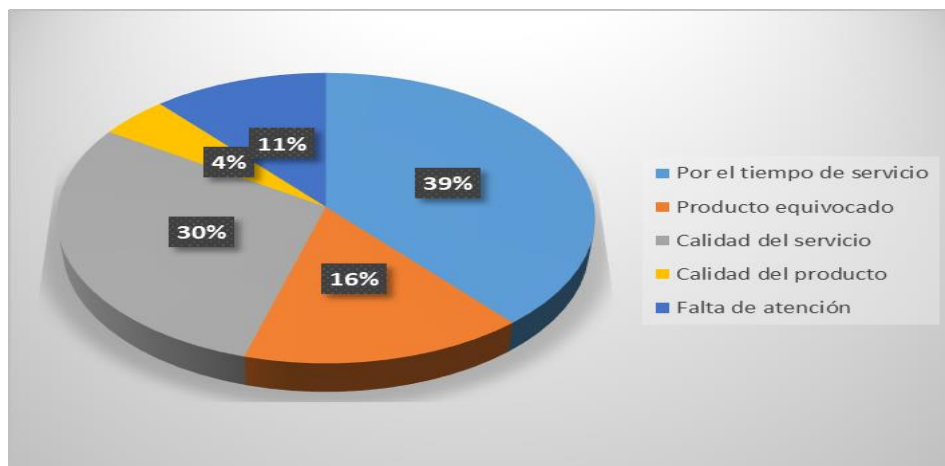
8. ¿Cuáles son los reclamos más frecuentes de los clientes?

Objetivo: Conocer los reclamos frecuentes de parte de los clientes.

Tabla N° 8

| Reclamos | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|---------------------------|---------------------|---------------------|
| Por el tiempo de servicio | 17 | 39% |
| Producto equivocado | 7 | 16% |
| Calidad del servicio | 13 | 30% |
| Calidad del producto | 2 | 5% |
| Falta de atención | 5 | 11% |
| Total | 44 | 100% |

Gráfico N° 8



Interpretación: Con relación a los datos recolectados, 39% eligió por el tiempo de servicio, 30% calidad del servicio, 16% producto equivocado, 11% falta de atención y el 5% calidad del producto. Como se observa calidad en el producto es una de los reclamos más seguidos que los asociados reciben sin embargo hay una mínima diferencia con calidad de servicio esto nos lleva que en el restaurante hay problemas en el servicio al cliente y necesitan capacitación.

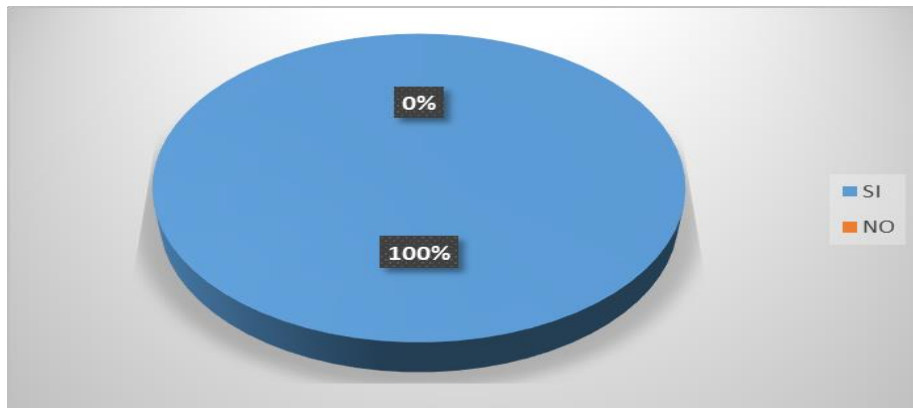
9. ¿Existe algún procedimiento para atender las quejas y reclamos de los clientes?

Objetivo: Determinar si los empleados conocen como Pizza Hut atiende las quejas y reclamos de los clientes.

Tabla N° 9

| Procedimientos por quejas y reclamos | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|--------------------------------------|---------------------|---------------------|
| SI | 21 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| Total | 21 | 100% |

Gráfico N° 9



Interpretación: Con relación a los datos recolectados el 100% dijo que sí. La mayoría de los empleados afirman que Pizza Hut cuenta con procedimientos para atender las quejas y reclamos de los usuarios, es decir, que a los clientes se les da seguimiento al presentar su insatisfacción hasta que sus problemas han sido resueltos.

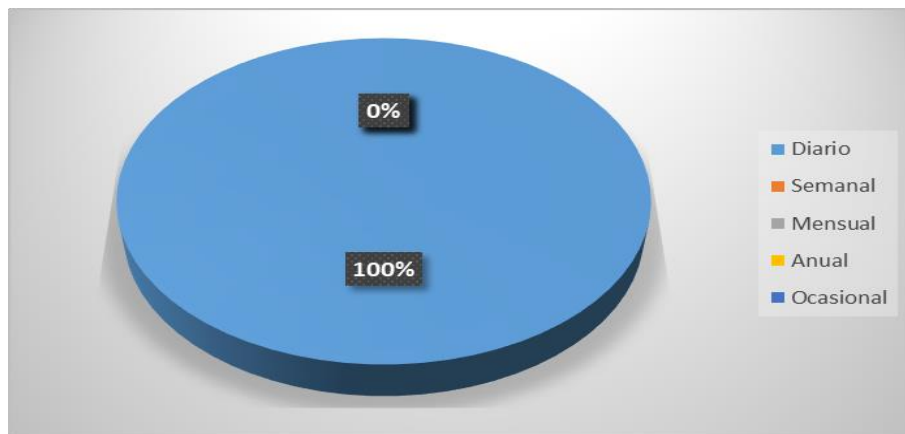
10 ¿Con que frecuencia reciben reclamos de los clientes?

Objetivo: Conocer la frecuencia con la que se tienen reclamos en el restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana.

Tabla N° 10

| Frecuencia de reclamos | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|------------------------|---------------------|---------------------|
| Diario | 21 | 100% |
| Semanal | 0 | 0% |
| Mensual | 0 | 0% |
| Anual | 0 | 0% |
| Ocasional | 0 | 0% |
| Total | 21 | 100% |

Gráfico N° 10



Interpretación: Los resultados obtenidos reflejan que el 100% dijo diariamente. En su totalidad los reclamos son recibidos diariamente, se puede mencionar, que el servicio a los clientes que prestan los empleados de Pizza Hut no es bueno ya que la mayoría de los reclamos son diarios, por lo tanto, es importante que se mejore el servicio al cliente para reducir dichos porcentajes y así prestar un mejor servicio lo cual traerá beneficios a los empleados y a los usuarios.

III. Necesidades de capacitación.

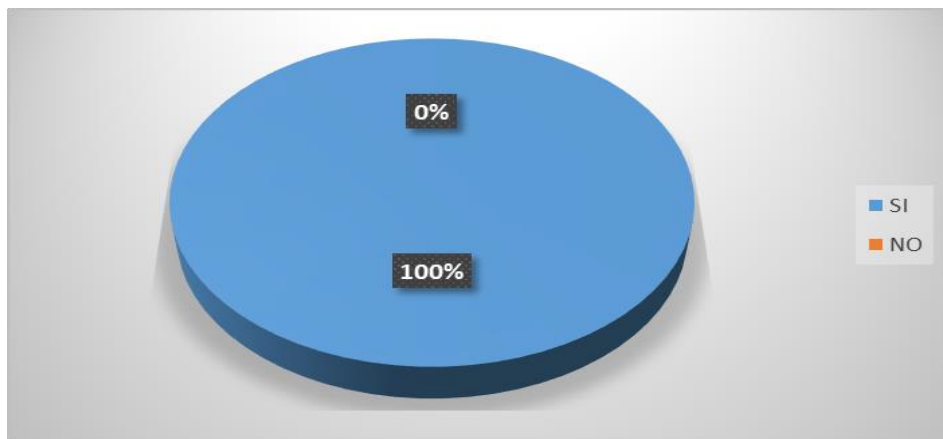
11. ¿Pizza Hut le ha dado capacitaciones?

Objetivo: Conocer si los empleados han recibido capacitaciones.

Tabla N° 11

| Capacitaciones en PH | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|----------------------|---------------------|---------------------|
| SI | 21 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| Total | 21 | 100% |

Gráfico N° 11



Interpretación: Los resultados obtenidos reflejan que el 100% dijo que si han sido capacitados. De acuerdo a los datos observamos que los empleados han sido capacitados, pero que aun así necesitaban ser capacitados en servicio al cliente ya que las capacitaciones recibidas han sido cuando ingresan a la empresa y no es enfocado al servicio al cliente.

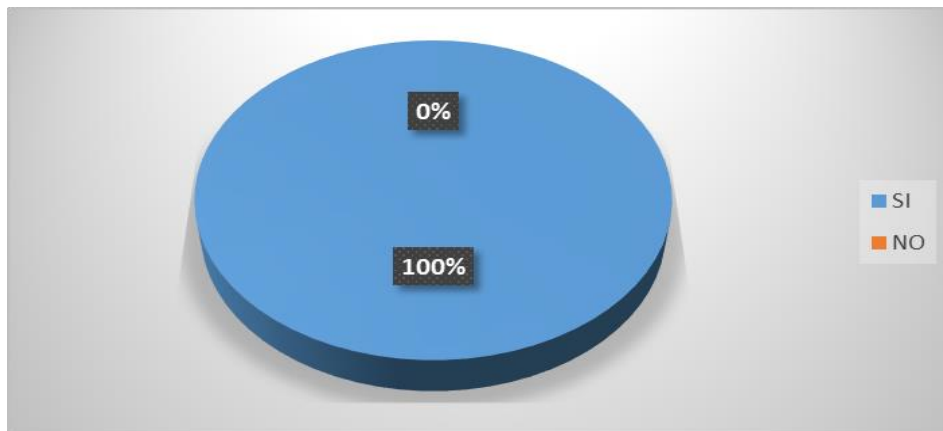
12. ¿Le han sido de utilidad las capacitaciones?

Objetivo: Identificar si les ha sido de utilidad las capacitaciones.

Tabla N ° 12

| Utilidad de capacitaciones | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|----------------------------|---------------------|---------------------|
| SI | 21 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| Total | 21 | 100% |

Gráfico N ° 12



Interpretación: Los resultados obtenidos indican que el 100% afirmó que si les ha sido útil. Los asociados del restaurante Pizza Hut han confirmado que las capacitaciones que les ha brindado la empresa si les ha sido útil, pero comentan que si sería necesario que los capaciten más con el servicio al cliente.

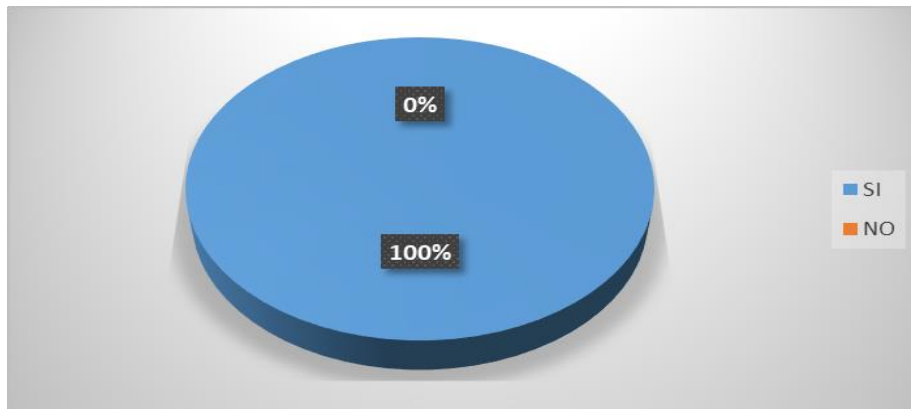
13. ¿Pizza Hut debe tener un plan de formación continua?

Objetivo: Conocer si Pizza Hut debe tener un plan de formación continua.

Tabla N° 13

| ¿Pizza Hut debe tener plan de formación continua? | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|---|---------------------|---------------------|
| SI | 21 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| Total | 21 | 100% |

Gráfico N° 13



Interpretación: Los resultados obtenidos indican que el 100% dijo que si de tener un plan de formación continua. Al ver los resultados los empleados si necesitan un plan de formación continua ya que al recibirla trae beneficios para el crecimiento laboral interno de los asociados.

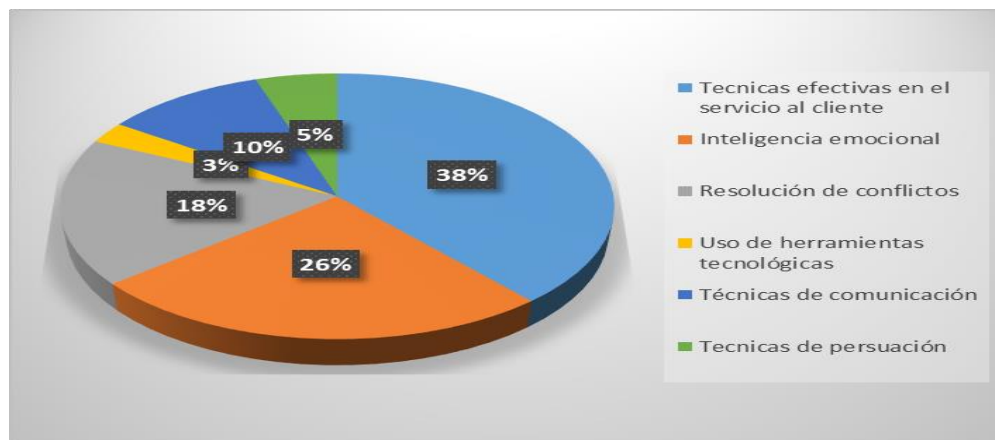
14. ¿En qué le gustaría que Pizza Hut lo capacitara?

Objetivo: Conocer la opinión de los empleados en que les gustaría que los capaciten.

Tabla N° 14

| Preferencias de capacitación | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|--|---------------------|---------------------|
| Técnicas efectivas en el servicio al cliente | 15 | 38% |
| Inteligencia emocional | 10 | 26% |
| Resolución de conflictos | 7 | 18% |
| Uso de herramientas tecnológicas | 1 | 3% |
| Técnicas de comunicación | 4 | 10% |
| Técnicas de persuasión | 2 | 5% |
| Total | 39 | 100% |

Gráfico N° 14



Interpretación: Del 100% de los encuestados, 38% menciono técnicas efectivas en el servicio al cliente, 26% inteligencia emocional, 18% resolución de conflictos, 10% técnicas de comunicación, 5% técnicas de persuasión y el 3% uso de herramientas tecnológicas. Para los empleados es necesario que Pizza Hut los capacite en técnicas efectivas en el servicio al cliente, por motivos que hay deficiencias al momento de brindar el servicio.

ANEXO 10: Tabulación de cuestionario dirigido a los clientes del Restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana

Datos Generales:

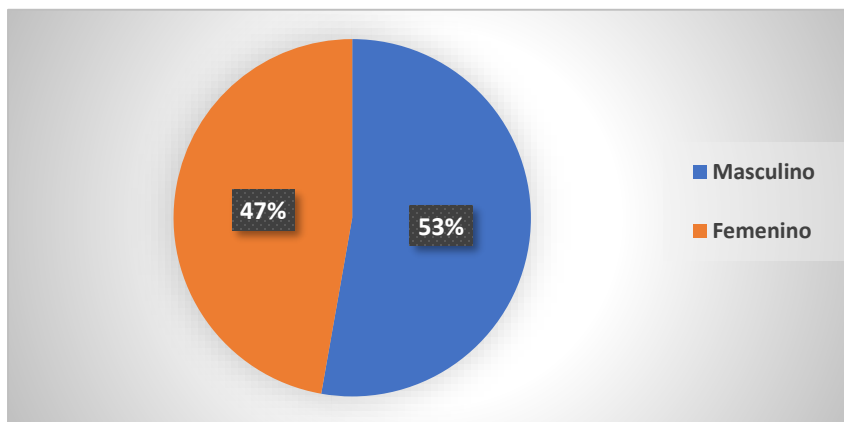
1. Genero:

Objetivo: Conocer el género de los clientes que visitan las instalaciones del restaurante.

Tabla N° 15

| Genero | Frecuencia absoluta | Frecuencia realtiva |
|---------------|----------------------------|----------------------------|
| Masculino | 38 | 53% |
| Femenino | 34 | 47% |
| Total | 72 | 100% |

Gráfico N° 15



Interpretación:

Los resultados obtenidos indican que el 53% son hombres y el restante 47% son mujeres. Del total de las personas que visitan el restaurante Pizza Hut existe una mínima diferencia entre el número de hombres y mujeres, a quienes les atrae la diversidad de comida que ofrecen en el restaurante, además que dentro de las instalaciones existe un ambiente familiar, agradable, lo que indica que el restaurante se enfoca en el trato equitativo a todas las personas.

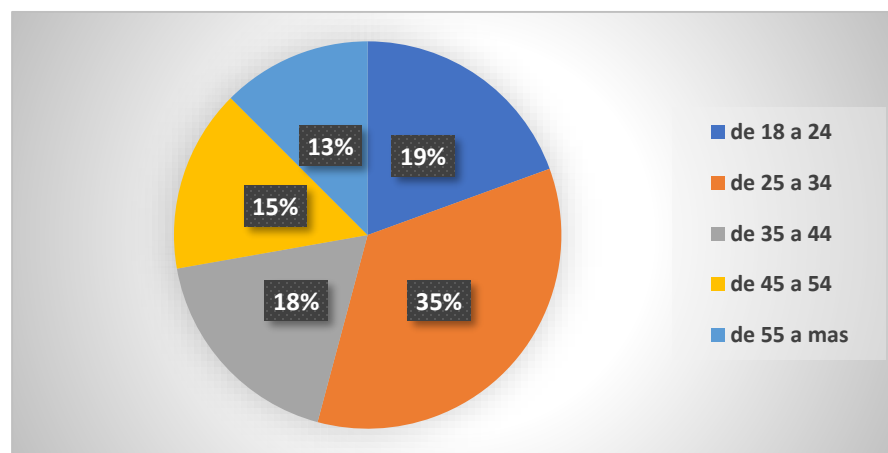
2. Edad

Objetivo: Conocer las edades de las personas que visitan el restaurante Pizza Hut.

Tabla N° 16

| Edad | Frecuencia absoluta | Frecuencia realtiva |
|-------------|---------------------|---------------------|
| de 18 a 24 | 14 | 19% |
| de 25 a 34 | 25 | 35% |
| de 35 a 44 | 13 | 18% |
| de 45 a 54 | 11 | 15% |
| de 55 a mas | 9 | 13% |
| Total | 72 | 100% |

Gráfico N° 16



Interpretación:

Los resultados obtenidos indican que el 35% de 25 a 34 años, el restaurante el 19% están entre las edades de 18 a 24 años, el 18% de 35 a 44 años, el 15% de 45 a 54 años y el restante 13% pertenece las personas de 55 años o más. El restaurante es muy frecuentado por jóvenes y adultos siendo estos los principales consumidores de pizza u otros productos que se ofrecen, son a quienes deben dirigirse mayormente las promociones, ofrecer productos de calidad además siempre brindar un excelente servicio a todos los clientes para que de esta manera sean una opción a tomar en cuenta por los clientes cuando deseen consumir comida rápida.

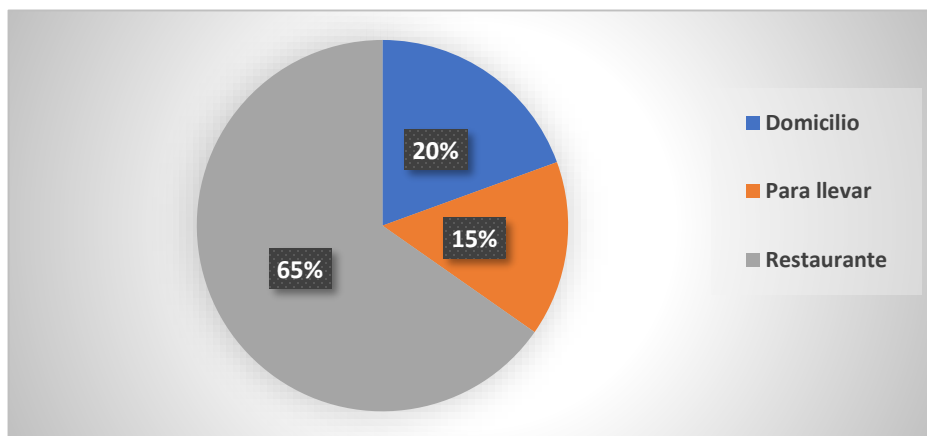
3. ¿Cuál de las opciones que ofrece Pizza Hut es de su preferencia?

Objetivo: Identificar las preferencias que los clientes más deciden para consumir los productos que ofrece Pizza Hut.

Tabla N° 17

| Preferencia | Frecuencia absoluta | Frecuencia realtiva |
|-------------|---------------------|---------------------|
| Domicilio | 14 | 19% |
| Para llevar | 11 | 15% |
| Restaurante | 47 | 65% |
| Total | 72 | 100% |

Gráfico N° 17



Interpretación:

Los resultados obtenidos indican que en el cuestionario el 65% se inclina por visitar el restaurante, el 19% tiene preferencia por el servicio a Domicilio y el 15% opta más por el servicio para llevar. La mayoría de los clientes tienen una tendencia de visitar las instalaciones para consumir los diferentes productos que ofrece el restaurante ya que disfrutan del buen ambiente que ofrecen en Pizza Hut pues satisfacen las necesidades de sus clientes y han creado un vínculo muy fuerte con los consumidores para que frecuenten el establecimiento.

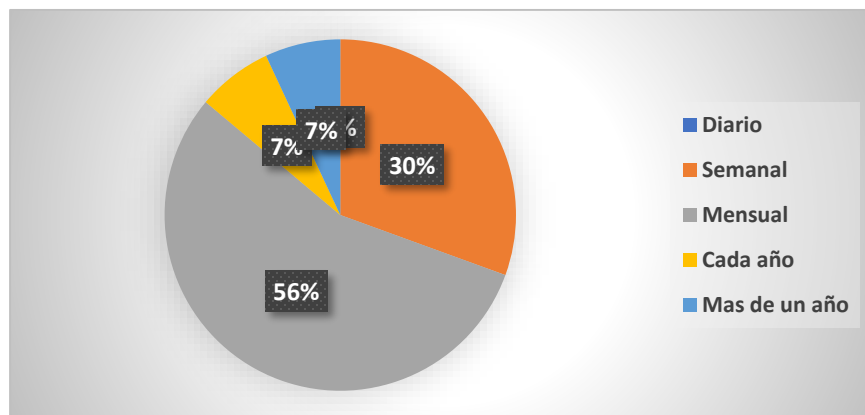
4. ¿Con que frecuencia visita usted la sucursal de Pizza Hut de Metrocentro Santa Ana?

Objetivo: Identificar la frecuencia en que los consumidores visitan el restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana.

Tabla N° 18

| Visita a la sucursal | Frecuencia absoluta | Frecuencia realtiva |
|----------------------|---------------------|---------------------|
| Diario | 0 | 0% |
| Semanal | 22 | 31% |
| Mensual | 40 | 56% |
| Cada año | 5 | 7% |
| Mas de un año | 5 | 7% |
| Total | 72 | 100% |

Gráfico N°18



Interpretación:

Los resultados obtenidos indican que el 56% visita mensualmente, el 31% semanalmente, el 7% lo visita cada año, el restante 7% menciona que lo visita en más de un año y el 0% respondió que visita diariamente el restaurante. Según los datos obtenidos son personas que tienen preferencias por la comida rápida en su mayoría con predilección por las pizzas y las degustan al menos una vez al mes dentro del restaurante ya que sus productos son de calidad además de un excelente sabor, lo que hace que los clientes opten por consumirlos.

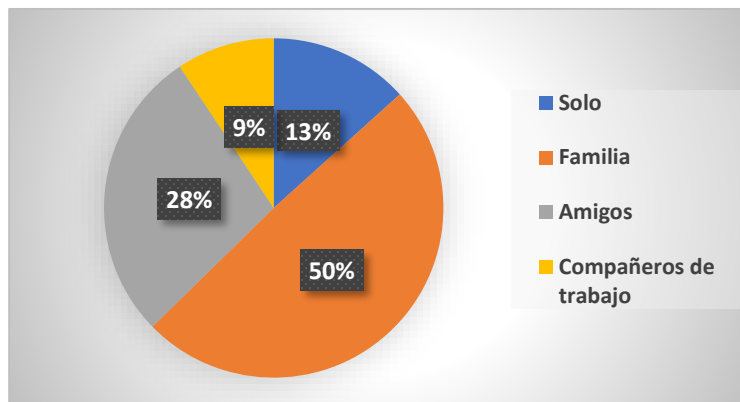
5. ¿Quiénes te acompañan cuando visitas Pizza Hut?

Objetivo: Conocer con quienes visitan los clientes el restaurante Pizza Hut.

Tabla N° 19

| Acompañamiento | Frecuencia absoluta | Frecuencia realtiva |
|-----------------------|---------------------|---------------------|
| Solo | 10 | 13% |
| Familia | 37 | 49% |
| Amigos | 21 | 28% |
| Compañeros de trabajo | 7 | 9% |
| Total | 75 | 100% |

Gráfico N° 19



Interpretación:

Con relación a los datos recolectados el 49% va con su familia, el 28% va con amigos, el 13% va solo y el restante 9% va son sus compañeros de trabajo. Se puede concluir que el restaurante es mayormente visitados con por familias y amigos esto debido al ambiente que idóneo para disfrutar tranquilamente en un lugar sano, sin embargo aunque sea en menor proporción es visitado por los compañeros de trabajo y a solas por algunos clientes, pudiendo optar por crear promociones dirigidas a este segmento para atraer más consumidores en conclusión Pizza Hut Metrocentro Santa Ana es para todo tipo de personas que deseen un ambiente sano y disfrutar de buena comida.

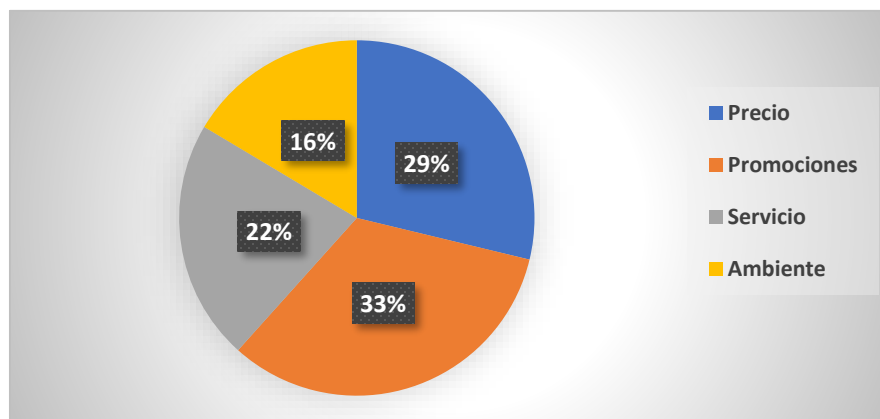
6. ¿Por qué te gusta comer en Pizza Hut?

Objetivo: Identificar los gustos y preferencias de los clientes que disfrutan del menú que ofrece Pizza Hut.

Tabla N° 20

| Preferencia de consumir | Frecuencia absoluta | Frecuencia realtiva |
|-------------------------|---------------------|---------------------|
| Precio | 21 | 29% |
| Promociones | 24 | 33% |
| Servicio | 16 | 22% |
| Ambiente | 12 | 16% |
| Total | 73 | 100% |

Gráfico N° 20



Interpretación:

Con relación a los datos recolectados el 33% prefiere consumir en el restaurante Pizza Hut por sus promociones, el 29% prefiere por su precio, el 22% opta por su servicio y el restante 16% por su ambiente. Existen 3 razones que son las más influyentes para los clientes que deciden visitar el restaurante las cuales son por sus precios ya que valen la pena por su excelente sabor y son competitivos en el mercado, por sus promociones pues son un atractivo es una herramienta que utiliza Pizza Hut para incidir en los clientes y por su servicio puesto que los consumidores son muy importantes se intenta hacer sentir cómodos también por su ambiente familiar como se ha mencionado anteriormente.

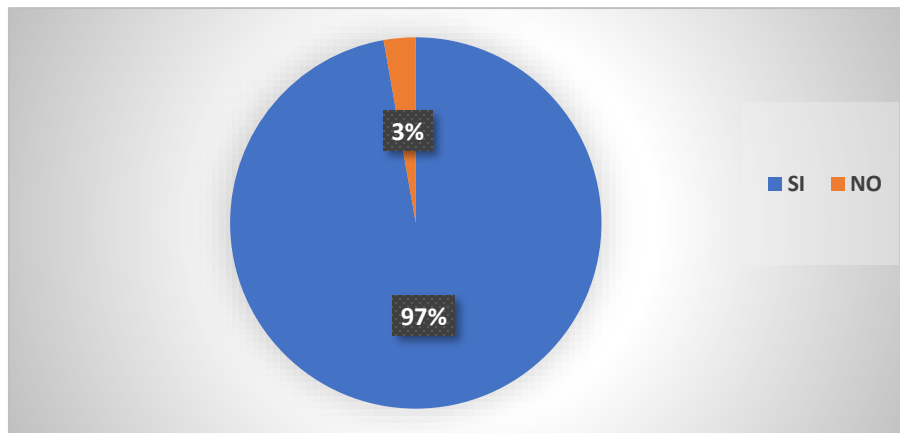
7. ¿Te parece que en esta sucursal se aplican medidas de prevención contra el Covid-19?

Objetivo: Conocer la percepción que tienen los clientes acerca de las medidas de prevención que se realizan en el restaurante.

Tabla N° 21

| Prevencion contra el Covid-19 | Frecuencia absoluta | Frecuencia realtiva |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|
| SI | 70 | 97% |
| NO | 2 | 3% |
| Total | 72 | 100% |

Gráfico N° 21



Interpretación:

Del total de las personas encuestadas el 97% considera que si se han tomado medidas eficaces para combatir el virus del Covid-19 mientras que el 3% piensa que aún existen fallas en las medidas de prevención. Prácticamente todos los clientes tienen una excelente percepción sobre las medidas de prevención que se han tomado en el restaurante para combatir la propagación del Covid-19 ya que esto como todos sabemos vino a modificar drásticamente la vida de las personas y los negocios en todos los sentidos, pues la higiene es crucial siempre en los restaurantes ahora en día aún más se puede concluir que Pizza Hut ha logrado salir adelante con sus medias generando confianza en sus consumidores.

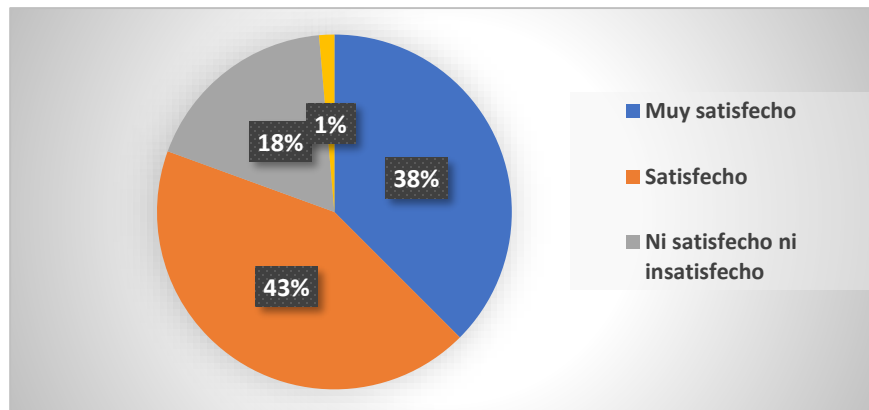
8. ¿Está satisfecho con el servicio al cliente de Pizza Hut?

Objetivo: Identificar la satisfacción que sienten los clientes con el servicio que brinda el personal del restaurante a todos sus clientes.

Tabla N° 22

| Satisfaccion del servicio | Frecuencia absoluta | Frecuencia realtiva |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|
| Muy satisfecho | 27 | 38% |
| Satisfecho | 31 | 43% |
| Ni satisfecho ni insatisfecho | 13 | 18% |
| Muy insatisfecho | 1 | 1% |
| Total | 72 | 100% |

Gráfico N° 22



Interpretación:

Según los resultados el 43% considera que se sienten satisfechos con el servicio que reciben, el 38% dijo que se sienten muy satisfechos, el 18% opino que no se siente ni satisfecho ni insatisfecho y el 1% considero que sentía muy insatisfecho. Se observa que las personas que visitan el restaurante en general se sienten complacidas con el servicio al cliente que reciben de parte de todo el personal que se dedica a su atención, pero es de enfocarse en los consumidores que se sienten inconformes con el servicio porque son personas que puede que no regresen al restaurante, realicen mala propaganda al contar sus malas experiencias, que posteriormente se irán a la competencia se debe de buscar la manera de corregir estos errores así de esta manera mantener y seguir ganando clientes.

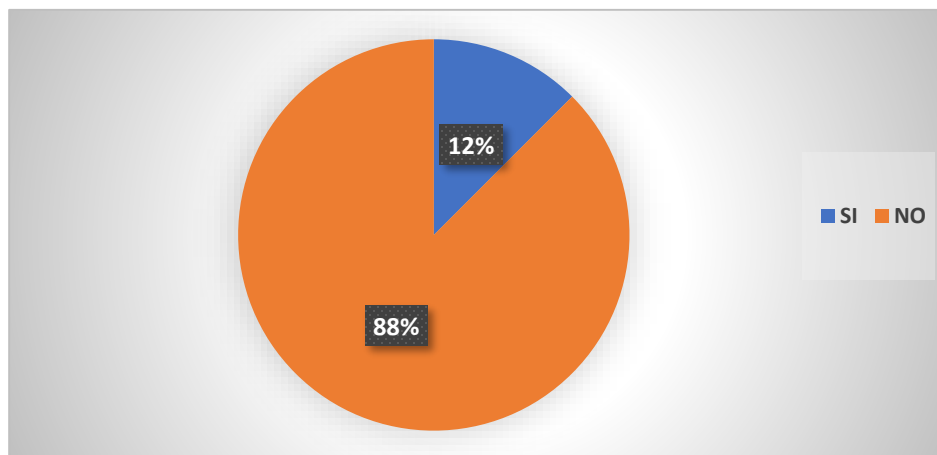
9. ¿Tuvo algún inconveniente con el servicio de Pizza Hut?

Objetivo: Conocer si los clientes que visitan el restaurante han tenido inconvenientes con el servicio al cliente.

Tabla N° 23

| Inconveniente con el servicio | Frecuencia absoluta | Frecuencia realtiva |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|
| SI | 9 | 13% |
| NO | 63 | 88% |
| Total | 72 | 100% |

Gráfico N° 23



Interpretación:

Según los resultados el 88% de las personas ha dicho que no ha tenido ningún inconveniente y el restante 13% de las personas si ha tenido algún inconveniente en alguna de sus visitas. Según los datos obtenidos la mayoría de los clientes que han visitado el restaurante Pizza Hut Metrocentro Santa Ana no han tenido ningún inconveniente con el servicio reciben por parte de los asociados ni personal en general si bien es cierto el porcentaje de los consumidores que si han tenido algún inconveniente no es tan relevante es muy importante hacer énfasis al personal de resolver ágilmente los inconvenientes cuando sucedan para mantener la imagen del buen servicio al cliente.

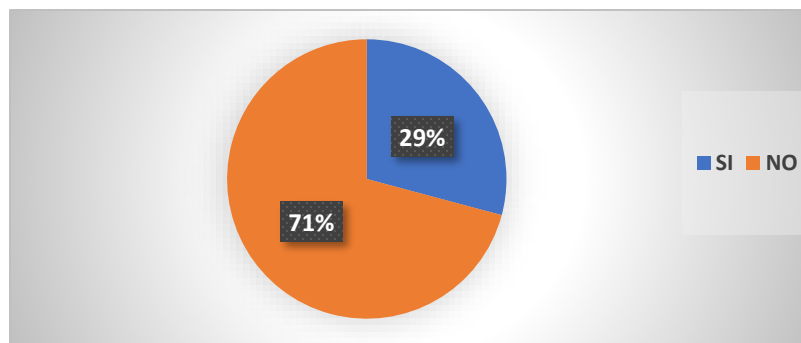
10. ¿Cree usted que el servicio al cliente al cliente de Pizza Hut necesita una mejora?

Objetivo: Identificar las mejoras que los consumidores consideran que el servicio al cliente necesita aplicar.

Tabla N° 24

| Necesita mejorar | Frecuencia absoluta | Frecuencia realtiva |
|------------------|---------------------|---------------------|
| SI | 21 | 29% |
| NO | 51 | 71% |
| Total | 72 | 100% |

Gráfico N° 24



Interpretación:

Del 100% de los encuestados el 71% opino que no debe mejorar el servicio al cliente que brindan a los consumidores y el restante 29% considero si necesita mejorar. La atención que reciben los usuarios en el restaurante es muy aceptable pues se sienten que son bien recibidos y atendidos esto hace que sigan visitando el restaurante, recomendaran la pizzería, logrando la fidelización de los clientes, pero también es de hacer mención a los consumidores que piensan que si debe mejorar el servicio al cliente porque son los que han tenido inconvenientes y son el segmento en que se debe enfocar Pizza Hut. Entre las mejoras que consideran necesarias para el restaurante están la rapidez y el tiempo a la hora de atender, en la que se les toman las órdenes y en la que sirven lo solicitado, que los asistentes tengan la iniciativa de mencionar las promociones que existen en el momento que los consumidores están tomando la decisión de su pedido o realizar sugerencias a las personas indecisas, que debería de haber más mesas y una mayor concentración de los asistentes para no confundir pedidos o clientes que mencionan que no les llevaron su orden.

ANEXO 11: Diploma de participación.



DIPLOMA



Se otorga a

Luis André Escalante Solórzano

Por su participación en la capacitación denominada:

Plan de capacitación en servicio al cliente para fortalecer el desempeño del personal.

Gerente de capacitación

Gerente de Restaurante

