

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**El liderazgo como estrategia para mejorar el servicio al cliente en los
restaurantes del municipio de San Felipe Retalhuleu**

(Artículo Científico – Trabajo de Graduación)

Alex Estuardo González Lara

Guatemala, Retalhuleu, octubre 2019

**El liderazgo como estrategia para mejorar el servicio al cliente en los
restaurantes del municipio de San Felipe Retalhuleu**

(Artículo Científico – Trabajo de Graduación)

Alex Estuardo González Lara

M.SC Clara Waleska Zunún Coyoy (**Asesora**)

Lcda. Elsy Maricruz Barillas Divas (**Revisora**)

Guatemala, Retalhuleu, octubre 2019

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

Lic. Juan Francisco Lara Zamayoa

Coordinador

Guatemala 06 de Julio de 2019

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo científico titulado **“El liderazgo como estrategia para mejorar el servicio al cliente en los restaurantes de San Felipe Retalhuleu”** y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor del contenido de este Artículo científico y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,



Alex Estuardo González Lara

Licenciatura en Administración de Empresas

Carné No. 201402603

REF.: C.C.E.E.L.ADM. -PS.032-2019
RETALHULEU, RETALHULEU

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 08 DE OCTUBRE DE 2019
ORDEN DE IMPRESIÓN

Tutor: M.Sc. Arsenia Clara Walesska Zunún Coyoy

Revisora: Lica. Elsy Maricruz Barillas Divas

Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Tesis titulada: "El liderazgo como estrategia para mejorar el servicio al cliente en los restaurantes del municipio de San Felipe, Retalhuleu"

Presentada por: Alex Estuardo González Lara

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciado

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas



Retalhuleu, Retalhuleu, 21 de septiembre de 2019.

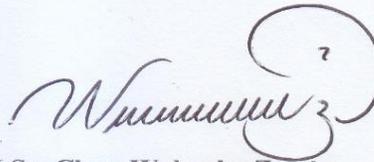
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente.

Estimados Señores:

En relación a la Asesoría del Artículo Científico titulado **El liderazgo como estrategia para mejorar el servicio al cliente en los restaurantes del municipio de San Felipe Retalhuleu** realizado por el estudiante Alex Estuardo González Lara, carné 201402603 de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la asesoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme por cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



M.Sc. Clara Waleska Zunún

Colegiado 12053

Guatemala, 01 de octubre de 2019

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados señores:

En relación al trabajo de Artículo Científico, titulado: **“El liderazgo como estrategia para mejorar el servicio al cliente en los restaurantes del municipio de San Felipe, Retalhuleu”**, realizado por Alex Estuardo González Lara, carné No. 201402603, estudiante de la licenciatura en Administración de Empresas; he procedido a revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo, establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extendiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,


Lcda. Elsy Maricruz Barillas Divas
Colegiado No. 059

Elsy Maricruz Barillas Divas
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA
COLEGIADO No. 059

Contenido

Abstract	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
Metodología	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	2
1.3 Objetivos de investigación	2
1.3.1 Objetivo General	2
1.3.2 Objetivos Específicos	2
1.4 Definición del tipo de investigación	3
1.4.1 Investigación descriptiva	3
1.5 Sujetos de investigación	3
1.6 Alcance de la investigación	4
1.6.1 Temporal	4
1.6.2 Geográfica	4
1.7 Definición de la muestra	4
1.7.1 Empleo muestra infinita	4
1.8 Definir instrumentos de investigación	5
1.9 Recolección de datos	5
1.10 Procesamiento y análisis de datos	6
Capítulo 2	7
2 Resultados	7
2.1 Presentación de resultados	7
2.1.1 Encuesta a clientes potenciales	7

Capítulo 3	27
Discusión	27
3.1 Extrapolación	27
3.2 Hallazgos y análisis general	33
3.3 Conclusiones	33
4 Referencias	35
4.1 Libros	35
4.2 Digitales	35
Anexos	36

Listado de Gráficas

1 Gráfica	7
2 Gráfica	8
3 Gráfica	9
4 Gráfica	10
5 Gráfica	11
6 Gráfica	12
7 Gráfica	13
8 Gráfica	14
9 Gráfica	15
10 Gráfica	16
11 Gráfica	17
12 Gráfica	18
13 Gráfica	19
14 Gráfica	20
15 Gráfica	21
16 Gráfica	22
17 Gráfica	23
18 Gráfica	24
19 Gráfica	25
20 Gráfica	26

Abstract

Esta investigación se llevó a cabo con la participación de los colaboradores y clientes de los restaurantes de San Felipe, Retalhuleu, en donde se buscó conocer la percepción de los mismos sobre los factores que inciden en el liderazgo como estrategia para mejorar el servicio al cliente tanto en lo personal como en el beneficio que las empresas obtendrían al mejorar el servicio. Por ello se realizó una encuesta a los colaboradores y clientes de los restaurantes, llegando a la conclusión que es necesario que se implemente el liderazgo en los colaboradores para prestar un mejor servicio; debido a la situación actual en el mercado donde existe mucha demanda y también competencia es necesario mejorar el servicio al cliente y el liderazgo entre colaboradores es muy vital para que el servicio sea de mejor calidad en virtud a la posición geográfica que ocupa el municipio de San Felipe Retalhuleu, varias empresas de servicios recreativos y hotelería se han instalado lo cual genera demanda de más turismo y así lograr la satisfacción de sus clientes y permanencia en el mercado.

Introducción

Es necesario que los servicios que se brindan en los restaurantes sean enfocados a los clientes para buscar su lealtad y solidaridad para con el restaurante, tomando en cuenta que el liderazgo en los empleados es de suma importancia para prestar un servicio de calidad y que el cliente se sienta cómodo y satisfecho, esperando que regrese pronto.

En el capítulo uno se detalla el planteamiento del problema que consta de la determinación de los factores que inciden a realizar dichos cambios debido a que en la actualidad los restaurantes deben de contar con colaboradores capacitados para tomar decisiones en momentos que se requieran sin consultar al gerente o encargado para satisfacer la necesidad y deseos de los clientes, logrando así competir en el mercado, determinando los objetivos y beneficios que se obtienen en la implementaciones del liderazgo en los restaurantes de San Felipe, Retalhuleu. Para ello se trasladó un cuestionario a los colaboradores y clientes de los diferentes restaurantes de dicho municipio, en un periodo de un mes y medio, que posteriormente se tabularon los datos con la ayuda de la herramienta de Excel.

En el capítulo dos se presentan los resultados de dichas tabulaciones que son representadas a través de gráficas circulares, contando cada uno con su respectivo análisis.

En el tercer capítulo se presenta la extrapolación que incluye un análisis comparativo que ayude a comprender la importancia del liderazgo como estrategia para mejorar el servicio al cliente y contribuya al auto estima del colaborador y al ambiente interno y externo del restaurante también se puede apreciar varios puntos de vista de los colaboradores y clientes sobre la implementación del liderazgo para mejorar el servicio y de lo satisfactorio que será implementarlo.

Con los datos anteriores se llega a la conclusión que el liderazgo ayudan a tomar la decisiones en momentos oportunos sin mucha demora y con resultados satisfactorios para los clientes y el restaurante sea competitivo.

Capítulo 1

Metodología

1.1 Planteamiento del problema

La falta de liderazgo en el servicio al cliente es una problemática debido a que no existe liderazgo en los colaboradores porque solo una persona lo ejerce y cuando ella no está nadie puede tomar decisiones, eso se convierte en un factor determinante al momento de querer resolver inconvenientes que existan con algún cliente por el servicio prestado.

Para resolverlo tienen que esperar hasta que el gerente tome la decisión cuando es algo factible que ellos mismo resuelvan de inmediato, si fueran capacitados para esos momentos oportunos o se les delegara autoridad para hacerlo eso evitaría un mal servicio, también pérdida de tiempo y clientes insatisfechos e incluso perder dinero.

El liderazgo entre los colaboradores no se da por falta de empoderamiento, capacitación, ética y responsabilidades personales que existen dentro de los restaurantes, falta de confianza del administrador o gerente hacia ellos y esto viene a afectar en la forma como se presta el servicio de atención al cliente por lo cual contribuye a dañar la imagen de los restaurantes, la pérdida de clientes y capital que en su momento puede llegar a la quiebra.

Por tal razón es común encontrar debilidad a la hora de recabar información, debido a que los colaboradores no comprenden la importancia del tema en cuestión, eso toma más tiempo del debido para recopilar la información porque se les tiene que explicar sobre el tema que se está investigando y que se quiere hacer con dicha información y para que puede servir.

El liderazgo es importante entre los colaboradores para obtener confianza en sí mismos, responsabilidad al momento de prestar el servicio al cliente, empoderamiento de todo lo que se hace en el restaurante sin temor a ser cuestionados en la toma de decisión cuando fuere necesario, de esta forma se busca que el restaurante adquiera más credibilidad, más clientes y mejores ganancias.

1.2 Pregunta de investigación

¿Es el liderazgo una estrategia de apoyo en la mejora al servicio al cliente en los restaurantes de San Felipe Retalhuleu?

1.3 Objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar el liderazgo como estrategia para mejorar el servicio al cliente en los restaurantes del municipio de San Felipe Retalhuleu.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Conocer el nivel de comunicación entre gerente y colaboradores.
- Identificar la percepción del cliente en relación al servicio prestado del colaborador.
- Identificar los factores de liderazgo que existe entre colaboradores y gerente en el servicio al cliente.

1.4 Definición del tipo de investigación

1.4.1 Investigación descriptiva

Es la que se encarga de estudiar fenómenos, características de la población y recopilar datos para conocer el comportamiento de las actividades y establecer su forma para realizar un diagnóstico sobre lo que se está investigando y su método es cualitativo, Según el autor (Arias F.2012) “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.” (pag.24)

1.5 Sujetos de investigación

Los sujetos de investigación son los 10 restaurantes con un total de 40 empleados del municipio de San Felipe del departamento de Retalhuleu, y la cantidad de clientes potenciales es de 30,496 según el Instituto Nacional de Estadística en el censo de población y vivienda realizado en el mes de agosto 2018.

- Asados Tkos, 4 calle 3 Av. Zona 1 Esquina, San Felipe Retalhuleu.
- Asados el Tizón, 4 calle 2 Av. Zona 1 Esquina, San Felipe Retalhuleu.
- Asaderos la Fogata, 2 calle entre 2 av. y 3 av., zona 1, San Felipe Retalhuleu.
- Roy'sCofee, 3 Av. 1 calle Zona 1, Esquina, San Felipe Retalhuleu.
- Churrascos la Juchita, Km. 185 Circunvalación, San Felipe Retalhuleu.
- Restaurante California, Km. 184.3 Circunvalación, San Felipe Retalhuleu.
- Restaurante Posada de la Piedad, Km. 185.4 Circunvalación, San Felipe Retalhuleu.
- Asadero el Vaquero, Km. 185.7 Circunvalación, San Felipe Retalhuleu
- Restaurante Boca Costa, Km. 187 carretera a Quetzaltenango, San Felipe Retalhuleu.
- Restaurante Cafetos, Km. 188 carretera a Quetzaltenango, San Felipe Retalhuleu.

1.6 Alcance de la investigación

1.6.1 Temporal

La investigación se llevó a cabo en el periodo comprendido del 25 de agosto del 2018 al 27 de marzo del 2019.

1.6.2 Geográfica

Se realizó con los colaboradores y clientes de los restaurantes del municipio de San Felipe Retalhuleu.

1.7 Definición de la muestra

1.7.1 Empleo muestra infinita

Se realizará un muestreo con los pobladores económicamente activos del municipio como clientes potenciales. En virtud que la población de San Felipe Retalhuleu es de 30,496 habitantes entre niños, jóvenes y adultos según el censo de INE del año 2018, se aplicará la muestra infinita.

$$n = \frac{z^2 * p * q}{e^2}$$

Datos:

N= 30496

z = 0.95 z= 1.96

p= 0.50

q= 0.50

e= 0.05

$$n = \frac{(1.96^2)(0.50)(0.50)}{0.05^2}$$

n=384Clientes a encuestar

También se realizará un censo con los empleados de los 10 restaurantes que en total son 40, para conocer la opinión acerca del liderazgo como herramienta para mejorar el servicio al cliente.

1.8 Definir instrumentos de investigación

Los instrumentos a utilizar consisten en dos encuestas, la primera se realizará a 384 clientes potenciales según cálculo obtenido en la aplicación de la muestra infinita. (Ver anexo 1)

La segunda a 40 empleados de los 10 restaurantes del municipio de san Felipe Retalhuleu. (Ver anexo 2)

1.9 Recolección de datos

Actividad	17 al 28/12/2018	02 al 11/01/2019	14 al 18/01/2019	21 al 25/01/2019	28 al 8/02/2019
Entrevista Empleados					
Encuesta Clientes					
Tabulación de datos					
Graficar los datos					
Análisis e interpretación de resultados					

Fuente: Elaboración propia, diciembre, 2018.

1.10 Procesamiento y análisis de datos

Los resultados obtenidos en el censo que se realizará con 40 colaboradores de los 10 restaurantes y con una muestra de 384 de clientes potenciales del municipio San Felipe Retalhuleu serán analizados e interpretados por medio de gráficas las cuales se elaborarán en el programa de Excel, para una mayor facilidad de entendimiento de los resultados así mismo realizar un buen análisis de los resultados obtenidos.

Capítulo 2

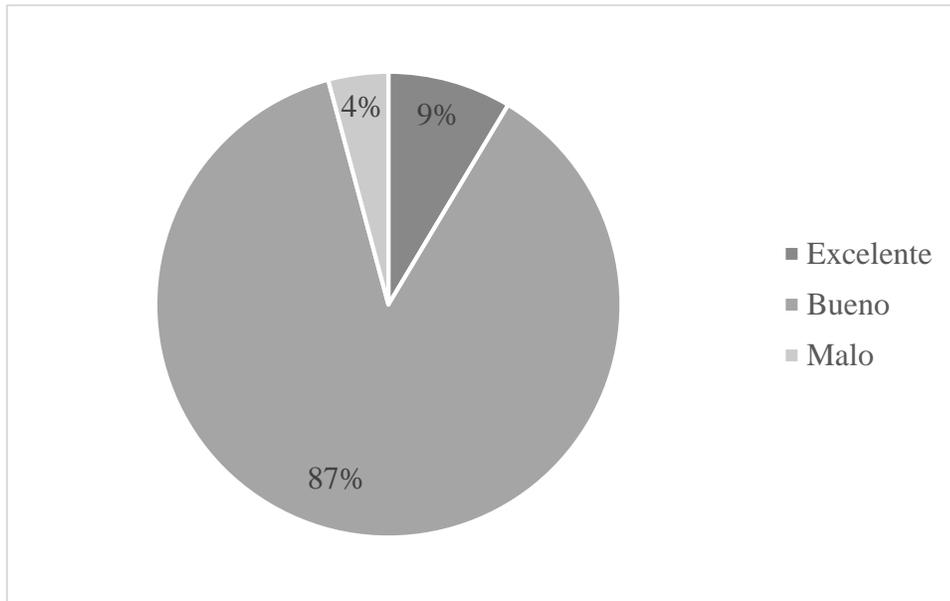
Resultados

2.1 Presentación de resultados

2.1.1 Encuesta a clientes potenciales

Pregunta No. 1 ¿Qué impresión le causó el empleado en el momento de darle la bienvenida?

1 GRÁFICA

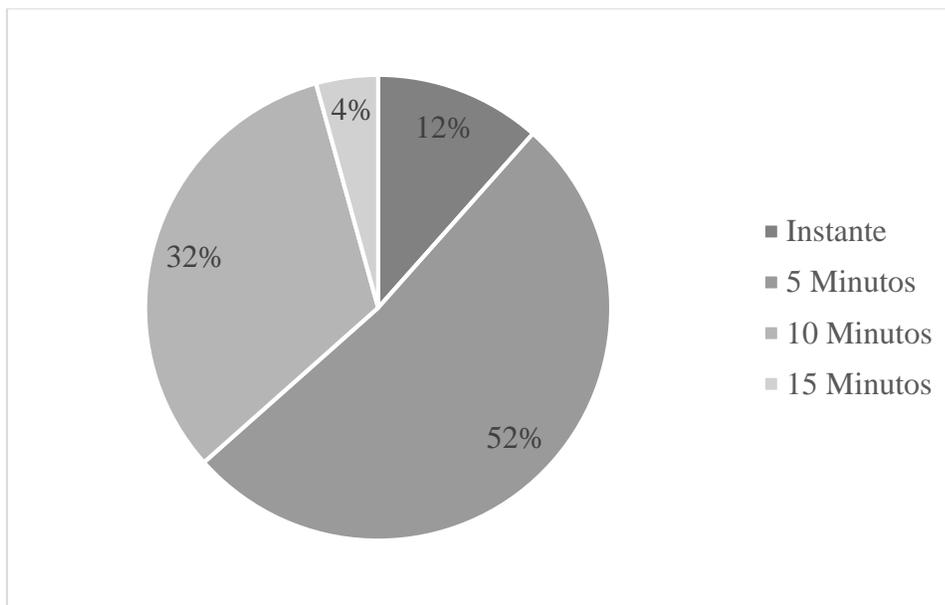


Fuente: Elaboración propia, enero, 2019.

Esta gráfica muestra que el 87% de los clientes potenciales encuestados, indican que la impresión del colaborador fue buena porque estaba bien identificado, fue amable al dar la bienvenida estuvo atento a lo que necesitaban eso mejora la auto estima del colaborador y la imagen del restaurante también se puede apreciar que los restaurantes se preocupan por la imagen de sus colaboradores. El 9% de los clientes manifestó que la presión del colaborador en el momento de darles la bienvenida fue excelente eso indica que no todos se preocupan por mejorar su apariencia, pero una parte si lo realiza, ir más allá de lo que el restaurante exige y muestran su capacidad para realizar su trabajo de lo mejor y dejar al restaurante muy en alto. El 4% de los clientes manifestó que la impresión fue mala se puede percibir el poco interés del colaborador en mostrar amabilidad su ética y superación o desarrollo dentro del restaurante y para su propia vida.

Pregunta No. 2 ¿Cuánto tiempo pasó desde que usted entró al restaurante para que le atendieran su pedido?

2 GRÁFICA



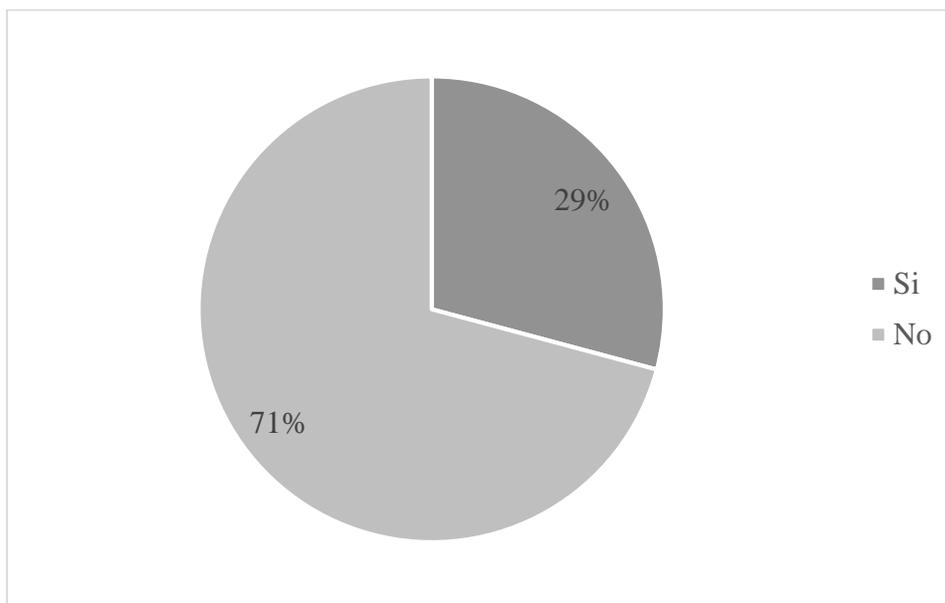
Fuente: Elaboración propia, enero, 2019.

Esta gráfica muestra que el 12 % de los clientes encuestados indican que fue al instante que la persona que les dio la bienvenida directamente se fue con ellos a la mesa para atenderles y recibir la orden. El 52% de los clientes indicaron que la atención prestada desde su ingreso al restaurante fue de 5 minutos, que llegó el colaborador a tomar la orden.

El 32% de los clientes encuestados indica que fueron 10 minutos que pasaron desde que ingresaron para que les atendieran la orden a solicitar. El 4% de clientes manifestó que fueron de 15 minutos la espera para que les atendieran y ordenaran.

Pregunta No. 3 ¿Fue de su satisfacción la atención prestada?

3 GRÁFICA



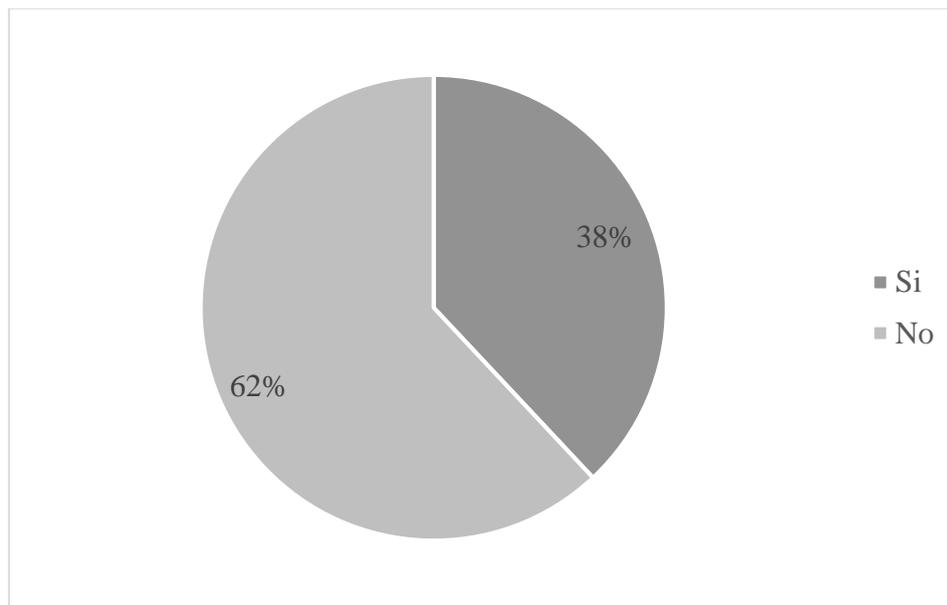
Fuente: Elaboración propia, enero, 2019.

Esta gráfica muestra que el 71% de clientes encuestados manifestaron que la atención prestada no fue su satisfacción en virtud que el empleado tardó en atenderles y llevarles los alimentos solicitados y cuando se le preguntó que si podía cambiar algunos complementos que llevan los platos indico que iba preguntarle al encargado eso demoro un poco más de tiempo para que se realizaran los cambios que se querían en algunos platos de comida.

El 29% indican que la atención prestada fue de su agrado porque se les atendió rápido y no tardaron en llevarle a la mesa los alimentos solicitados, les pareció bien la forma como les atendieron con amabilidad.

Pregunta No. 4 ¿Mostró seguridad el empleado al momento de atenderle?

4 GRÁFICA



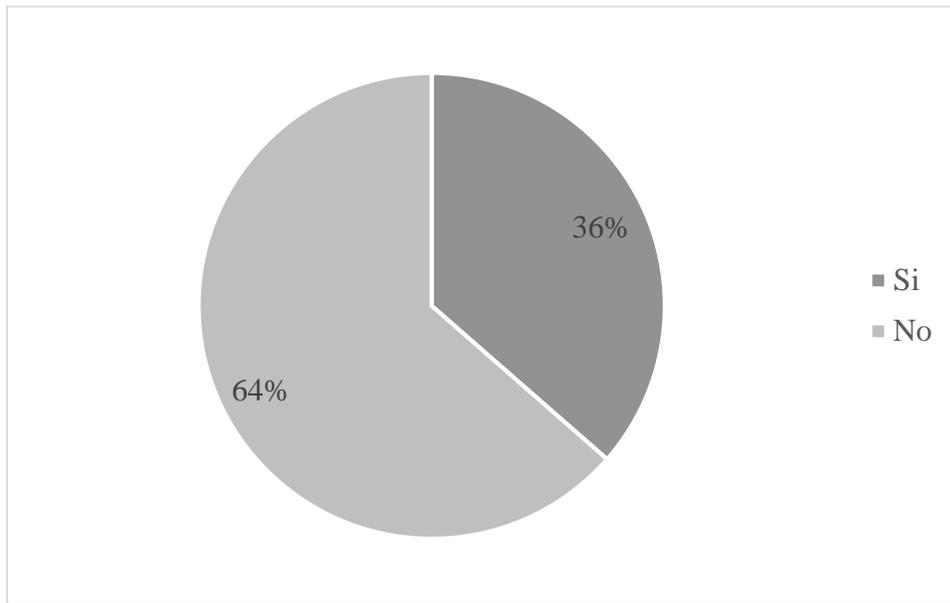
Fuente: Elaboración propia, enero, 2019.

Esta gráfica muestra que 62% de clientes encuestados manifestaron que los empleados no mostraron seguridad al momento de atenderles.

El 38% de los clientes indico que al momento de atenderles el empleado mostró seguridad de lo que estaba ofreciendo.

Pregunta No. 5 ¿El tiempo que se tardó el empleado en traerle lo solicitado fue satisfactorio?

5 GRÁFICA



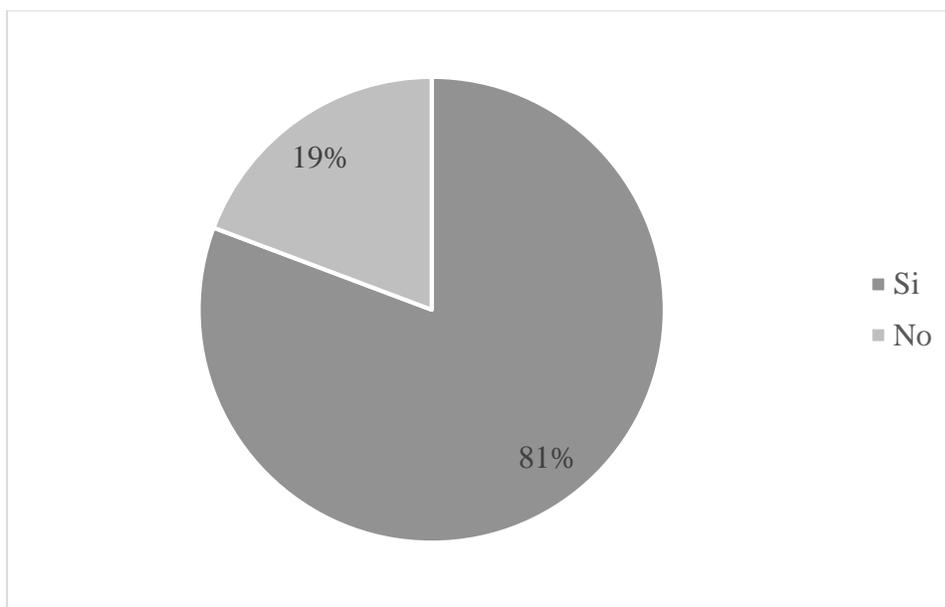
Fuente: Elaboración propia, enero, 2019.

Esta gráfica muestra que el 64% de clientes encuestados manifiesta no estar satisfecho con el tiempo que le fueron servidos los platos de comida a la mesa.

Y el 36% de los clientes manifestó estar satisfecho con el tiempo que les sirvieron los alimentos después de que los solicitaran indicando que les parece bien el tiempo.

Pregunta No. 6 ¿El precio de los platos de alimentos fueron satisfactorios?

6 GRÁFICA



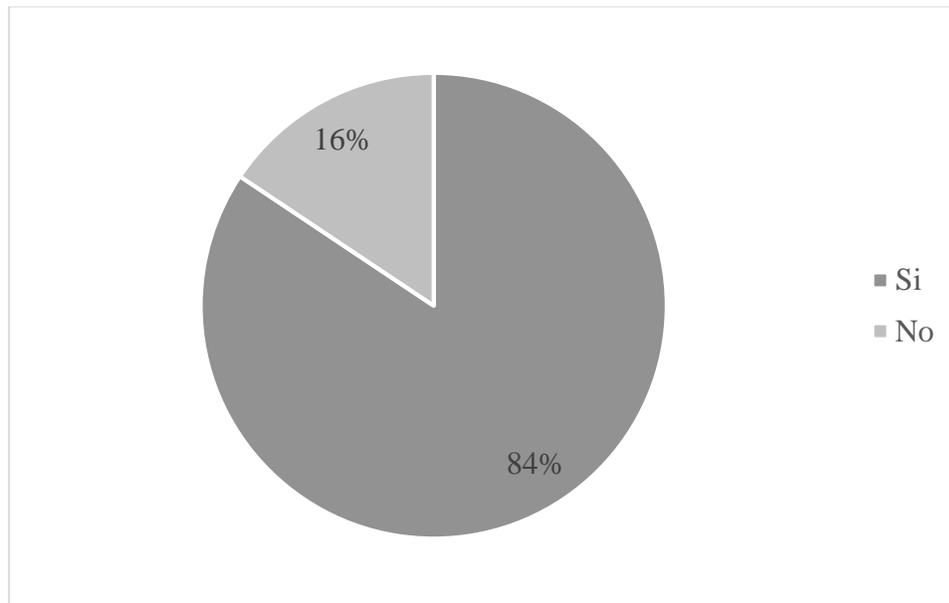
Fuente: Elaboración propia, enero, 2019.

Esta gráfica muestra que el 81% de clientes encuestados manifestó que están satisfechos con el precio de los platos de alimentos.

El 19% de los clientes encuestados indicó que no está satisfecho con el precio porque los menús dicen los componentes alimenticios que contiene cada plato de comida y al momento de servirlos no hay nada parecido con lo que dice el menú son otros componentes y la cantidad no es la esperada y mucho menos justo para el valor que tiene cada plato de comida.

Pregunta No. 7 ¿El ambiente del restaurante fue agradable?

7 GRÁFICA



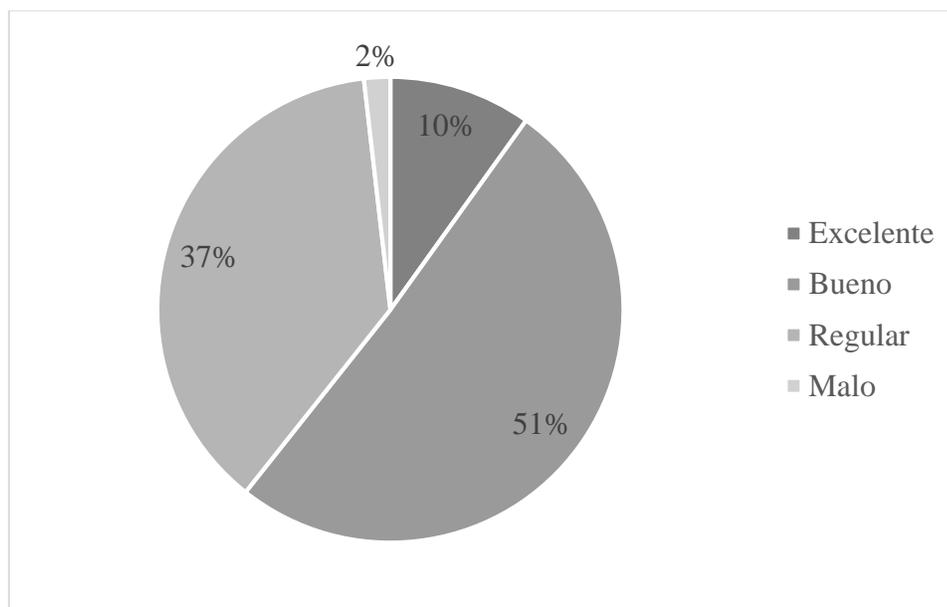
Fuente: Elaboración propia, enero, 2019.

Esta gráfica muestra que el 84% de clientes encuestados manifestó que el ambiente que existe en los restaurantes de San Felipe Retalhuleu es bueno y que se puede disfrutar en algunos un ambiente natural fresco y en contacto con la naturaleza.

El 16% de los clientes indica que el ambiente no es agradable hace mucho calor no se puede conversar porque hay mucho ruido dentro y fuera de los restaurantes se percibe un ambiente más de cantina que restaurante llega mucha persona no solo a comer sino también a beber licor el amueblado es incómodo no se puede estar mucho tiempo sentado porque es cansado.

Pregunta No. 8 ¿La atención prestada durante su estadía en el restaurante cómo fue?

8 GRÁFICA



Fuente: Elaboración propia, enero, 2019.

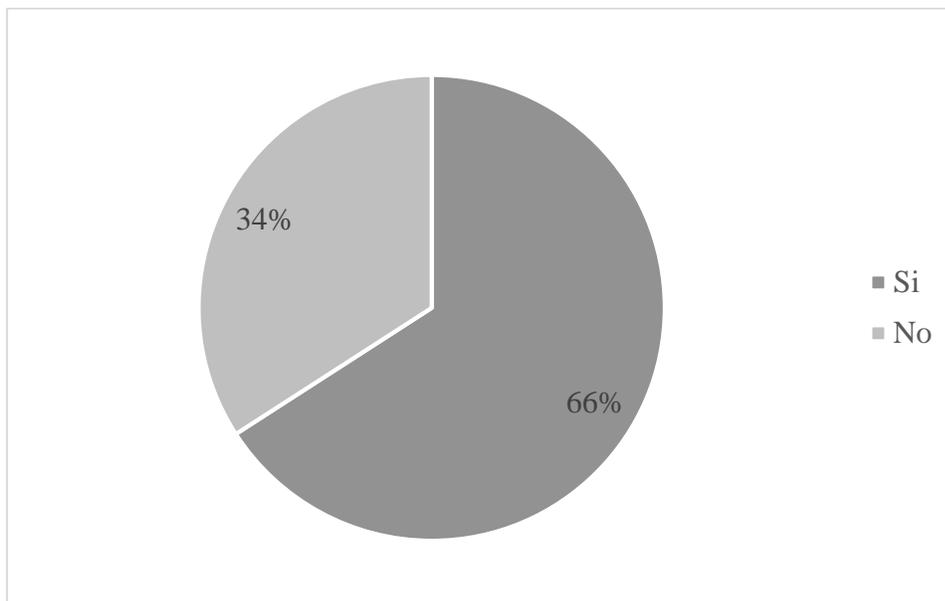
Esta gráfica muestra que el 10% de clientes encuestado manifestaron que la atención durante su estadía en el restaurante fue excelente los empleados les atendieron con amabilidad respeto paciencia y estuvieron atentos para servirles las solicitudes que ellos deseaban. El 51% de clientes indicó que durante su estadía en el restaurante la atención prestada fue buena.

El 37% de clientes indicó que su estadía fue que regular porque los empleados si los atendieron pero que no fue una atención personalizada, porque pasaban de largo cuando iban por la mesa.

El 2% de clientes manifiesta que su estadía en el restaurante fue desagradable los empleados solo cuando llegaron a entregarles el menú y a tomar la orden de los alimentos llegaron a la mesa y después costaba que llegaran.

Pregunta No. 9 ¿Todo lo que se ofrece en la carta del menú está en existencia?

9 GRÁFICA



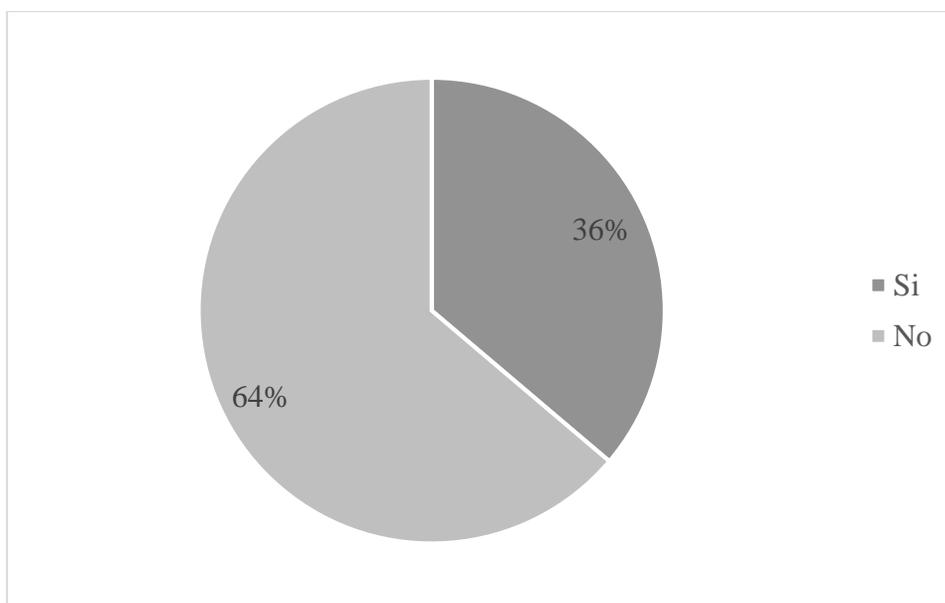
Fuente: Elaboración propia, enero, 2019.

La gráfica muestra que el 66% de los clientes encuestados manifiesta que todo lo que indica la carta el restaurante lo tienen en existencia.

El 34% de clientes indica que no todo lo que en el menú presentan está en existencia hay platos que aparecen y se ven muy deliciosos pero que no hay ingredientes para prepararlos.

Pregunta No. 10 ¿Si usted tuvo un inconveniente en el restaurante el empleado se lo resolvió o espero que llegara el gerente?

10 GRÁFICA



Fuente: Elaboración propia, enero, 2019.

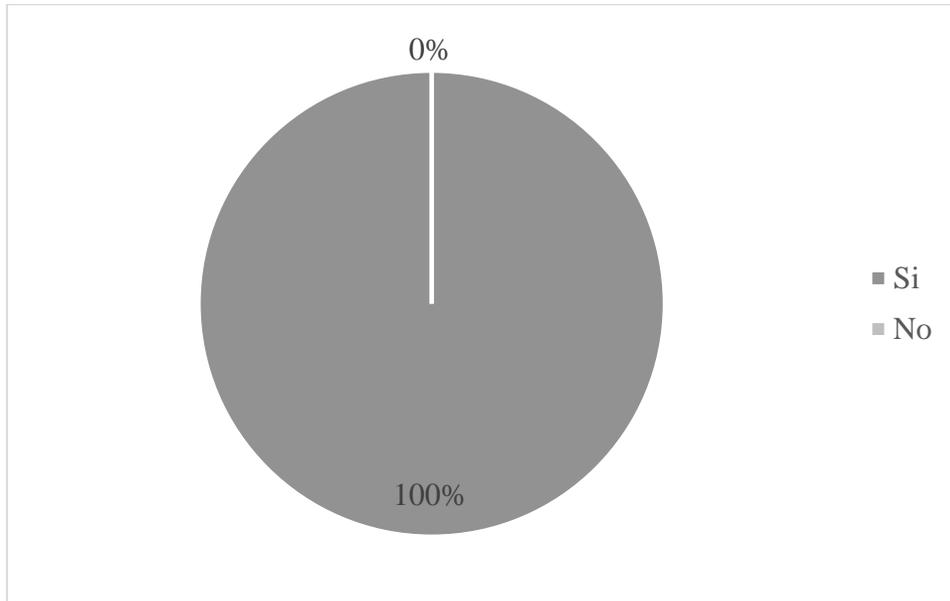
Lo que indica la gráfica es que el 64% de clientes encuestados manifiesta que el empleado que los atendió no le resolvió su problema al instante porque fue a consultar al gerente y en ocasiones el gerente llegó a resolverlo indicando el empleado que no se le permitía tomar decisiones de esa naturaleza sin antes consultarla al gerente y en ocasiones él tenía que resolverlos y nadie más podía hacerlo sin la autorización.

El 36% de los clientes encuestados indica que los empleados les resolvieron el inconveniente en el mismo momento sin consultarlo, porque indicaron que era parte del trabajo que ellos desempeñaban y se les autorizaba hacerlo siempre y cuando ellos vieran que si se podía según las políticas del restaurante de lo contrario tenían que consultarlo con el administrador o gerente.

2.1.2 Encuesta a empleados

Pregunta No. 1 ¿Cree que es importante la comunicación entre colaboradores?

11 GRAFICA

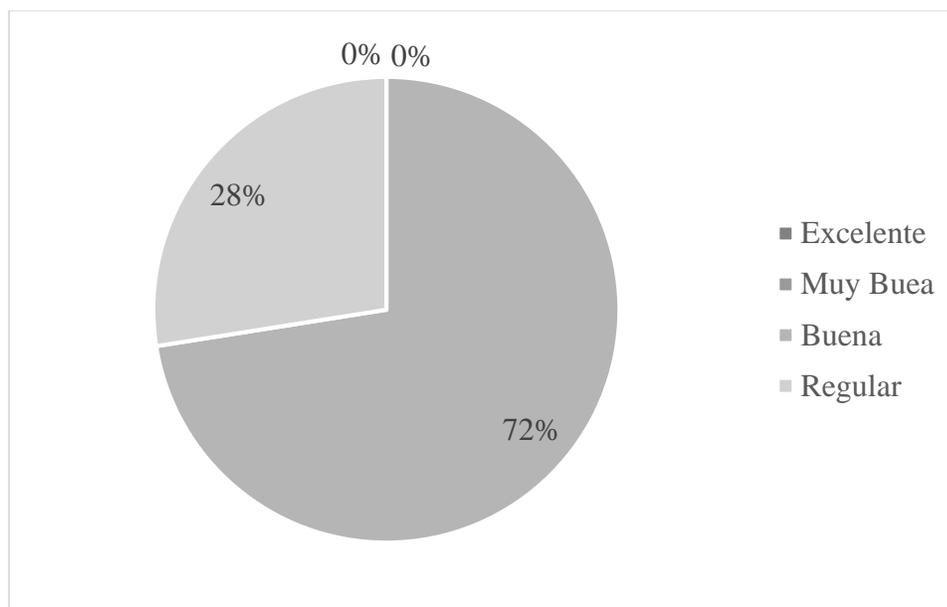


Fuente: Elaboración propia, diciembre, 2018.

En esta gráfica se muestra que todos los colaboradores encuestados están de acuerdo que la comunicación entre ellos es importante porque evitaría que surjan errores o malos entendidos cuando se realice la entrega de turnos y el grupo que reciba estará enterado de lo que esté pendiente de realizar y los motivos por los cuales no se realizó.

Pregunta No. 2 ¿Cómo es la comunicación entre usted y el gerente?

12 GRÁFICA



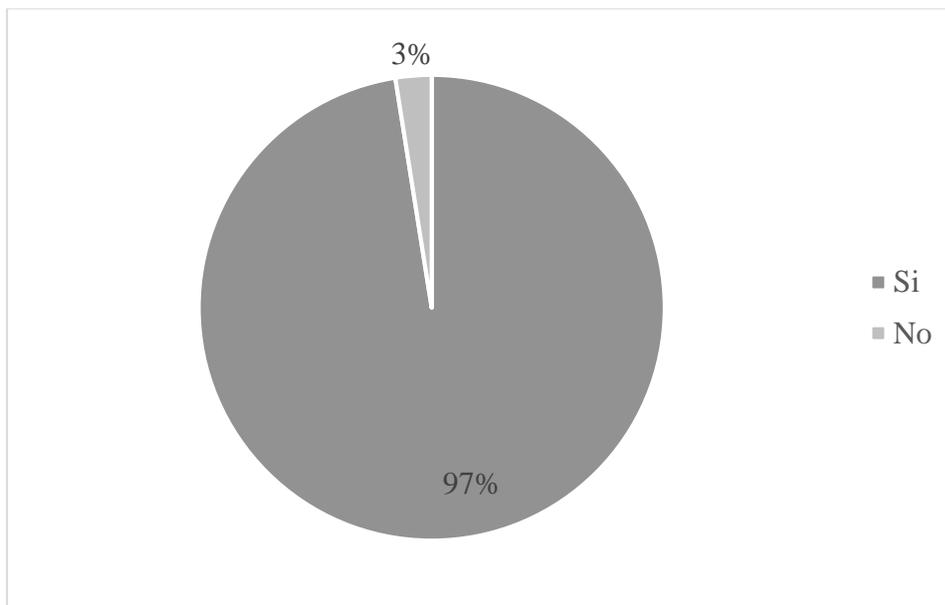
Fuente: Elaboración propia, diciembre, 2018.

Entre los colaboradores encuestados el 28 % indica que la comunicación con el gerente no es buena porque es arrogante, no atiende las sugerencias que ellos le comentan y cuando se le acercan para platicar de algunos problemas personales les indica que no tiene tiempo

El 72% de los colaboradores encuestados indican que la comunicación con el gerente es buena porque los escucha y atiende sugerencias y siempre está pendiente de lo que sucede dentro del restaurante con relación al trabajo de ellos, es accesible para platicar.

Pregunta No. 3 ¿Está usted empoderado de lo que realiza en su trabajo?

13 GRÁFICA



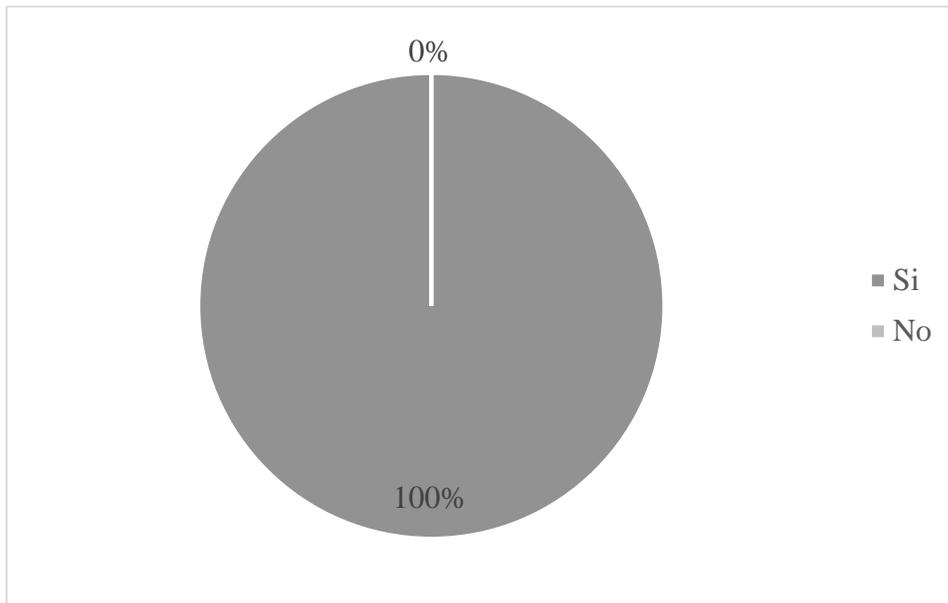
Fuente: Elaboración propia, diciembre, 2018.

En esta gráfica el 3% manifiesta no estar empoderado del trabajo que realizan por tener poco tiempo de trabajar en el restaurante y está a la espera de una capacitación para mejorar su aprendizaje.

El 97% de empleados si están empoderados de las funciones que desempeñan en el trabajo y ya tienen varios años de laborar en el restaurante y experiencias que han adquirido en otros restaurantes con puestos iguales por tal motivo el desempeño en sus labores es mucho mejor.

Pregunta No. 4 ¿Cree que el liderazgo es importante en la atención al cliente?

14 GRÁFICA

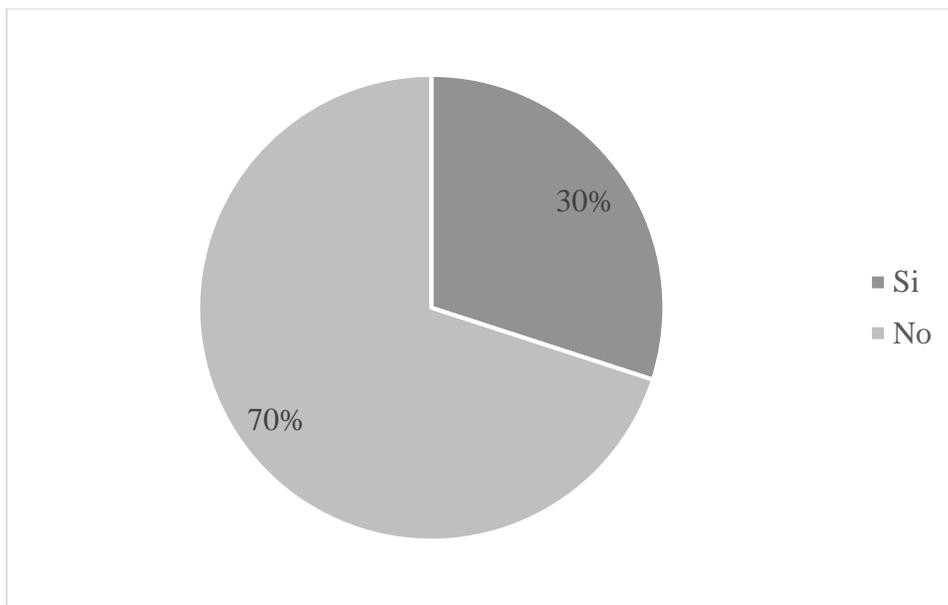


Fuente: Elaboración propia, diciembre, 2018.

Esta gráfica muestra que el 100% indica que el liderazgo es importante en la atención al cliente.

Pregunta No. 5 ¿Puede decidir en alguna petición que el cliente necesite sin consultarlo?

15 GRÁFICA



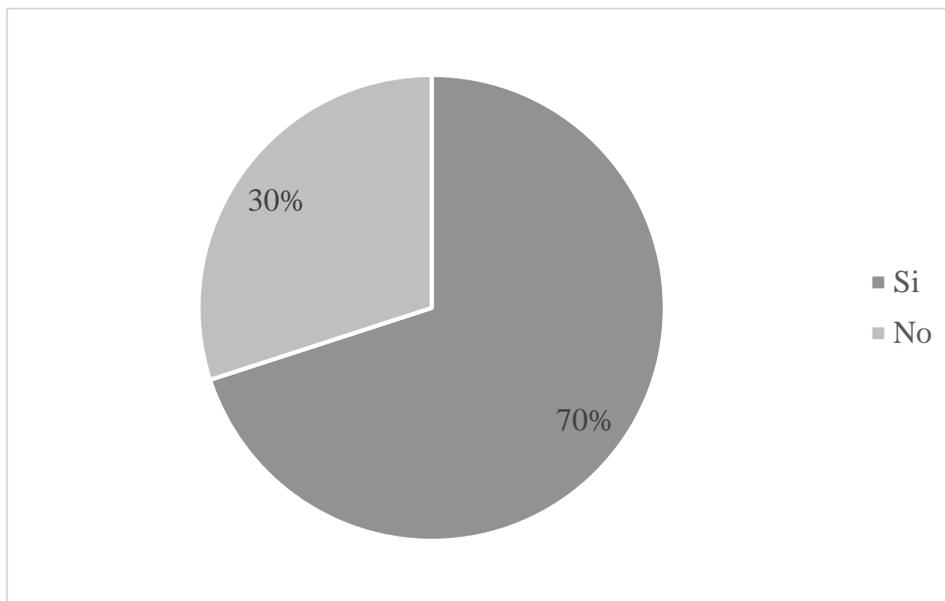
Fuente: Elaboración propia, diciembre, 2018.

Esta gráfica muestra que el 70 % no puede decidir sin antes consultar al gerente, eso muestra que el colaborador de atención al cliente no se le permite decidir sobre alguna petición o problema que surja de menor responsabilidad.

El 30% si puede tomar decisiones sin consultarlo al gerente, eso significa que les otorgan confianza y les permiten hacerlo.

Pregunta No. 6 ¿El gerente muestra liderazgo?

16 GRÁFICA



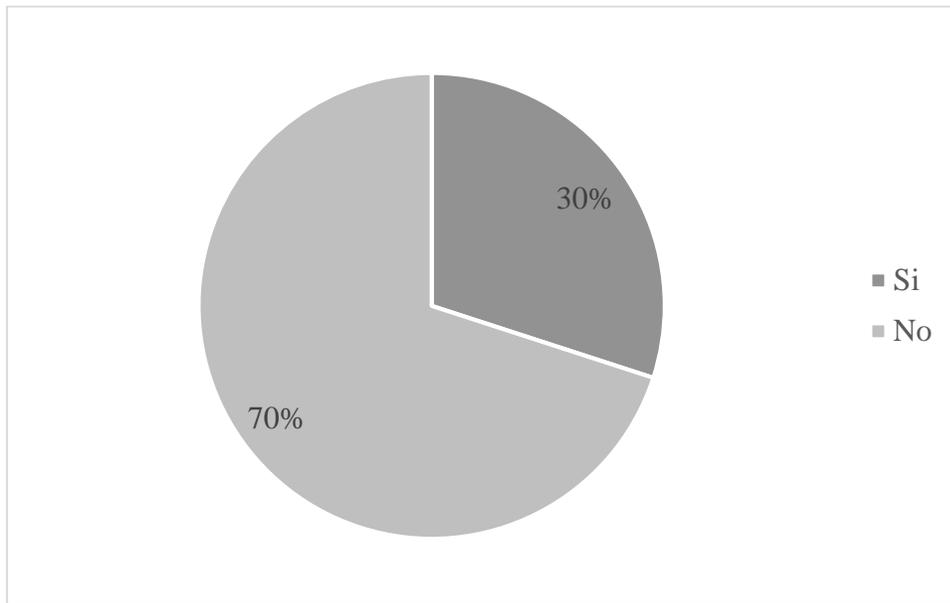
Fuente: Elaboración propia, diciembre, 2018.

Esta gráfica muestra que el 30% indica que el gerente no muestra liderazgo, ese porcentaje menor de colaboradores que visualizan a un gerente que no tiene la capacidad de tomar decisiones.

El 70% dice que el gerente muestra liderazgo, por su capacidad de tomar decisiones sabe influenciar en los colaboradores les muestra habilidad al ordenar lo que se tiene que hacer, se le respeta, trata bien a los empleados, da el ejemplo siempre sabe manejar la situación cuando se está saliendo de control, apoya cuando es necesario y sabe corregir, no lo hace en público; al contrario lo realiza en privado y felicita cuando el colaborador hace bien su trabajo.

Pregunta No 7 ¿El gerente le otorga liderazgo cuando él no está?

17 GRÁFICA



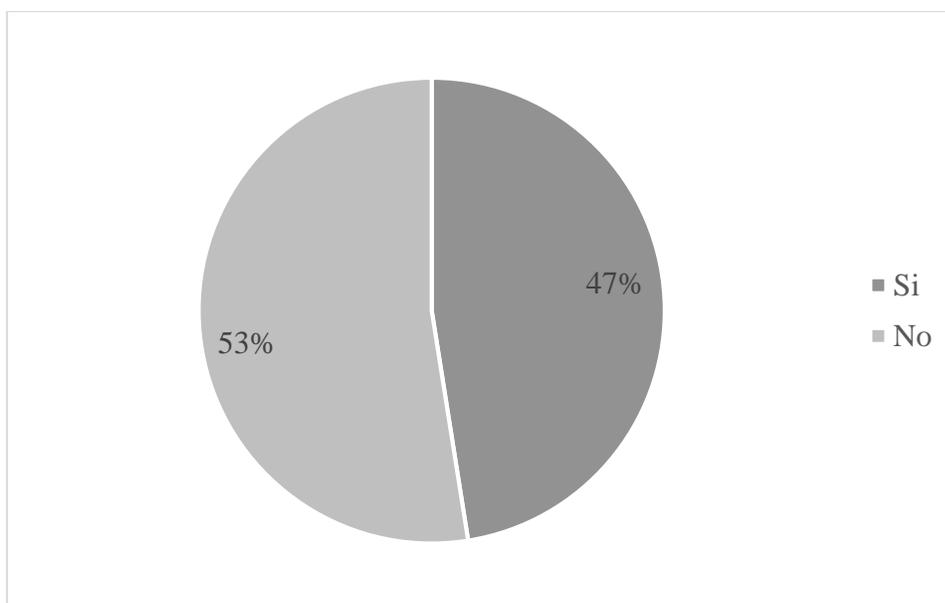
Fuente: Elaboración propia, diciembre, 2018.

Esta gráfica muestra que el 70% de los colaboradores encuestados indican que no se le otorga liderazgo, se puede apreciar que el gerente no les tiene confianza y que el personal no está capacitado para tomar decisiones cuando él no está.

El 30% se le otorga liderazgo cuando él gerente no está en la empresa, muestra que él les tiene confianza y que el personal está capacitado para resolver un inconveniente en su ausencia.

Pregunta No. 8 ¿El gerente le llama la atención cuando usted toma decisiones sin consultarle a él cuándo la decisión trajo al restaurante una ganancia o un cliente nuevo?

18 GRÁFICA



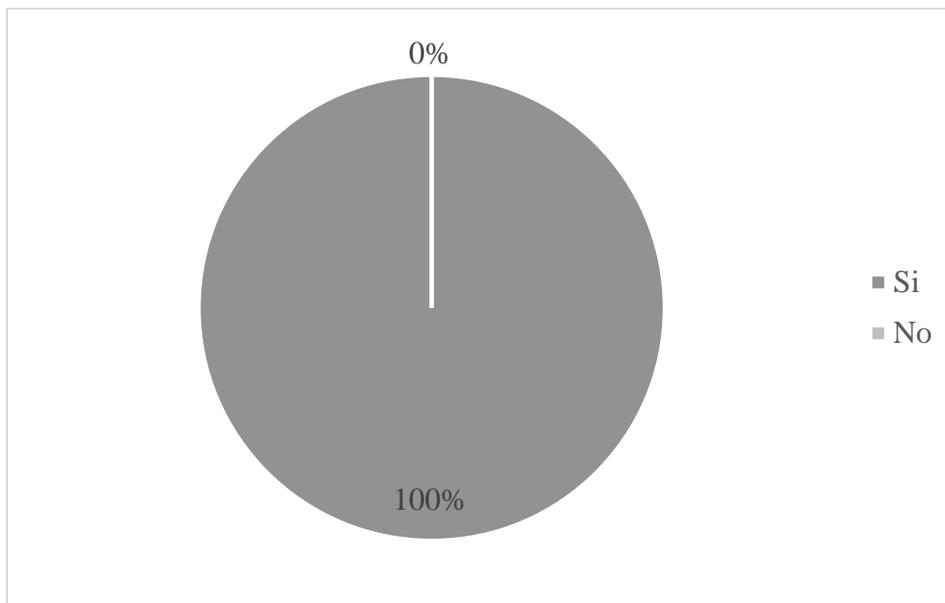
Fuente: Elaboración propia, diciembre, 2018.

Esta gráfica muestra que el 53% de colaboradores indica que el gerente les llama la atención cuando toman decisiones sin consultarle, aunque la empresa sea beneficiada.

A el 47% de los colaboradores encuestados no le llaman la atención, eso indica que al gerente lo que le interesa es que el restaurante sea prosperado no importando quien tome la decisión y que el trabajador se desarrolle y muestre el liderazgo que tiene.

Pregunta No. 9 ¿Es importante el liderazgo en el restaurante para ganar más clientes?

19 GRÁFICA

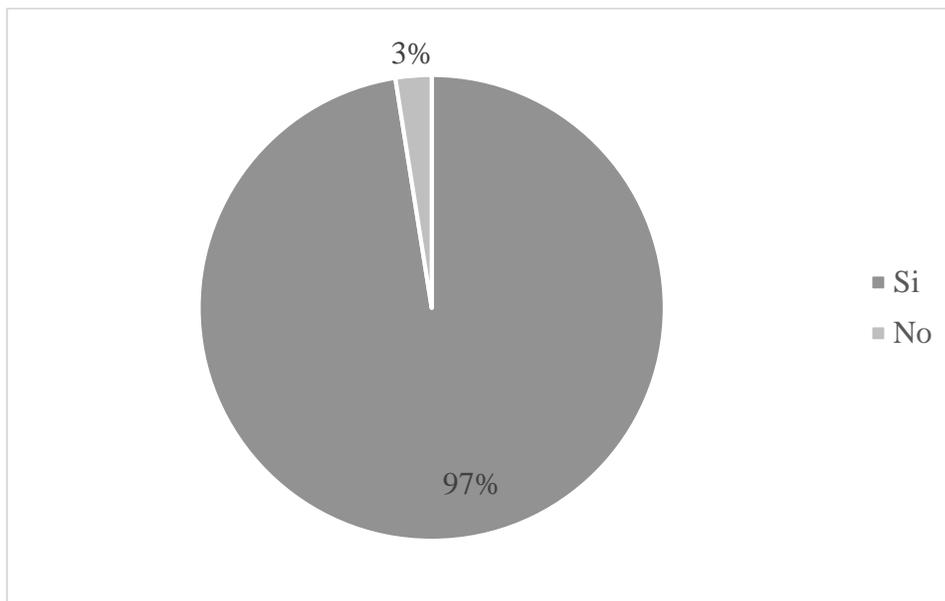


Fuente: Elaboración propia, diciembre, 2018.

Esta gráfica muestra que el 100% de colaboradores encuestados indican que el liderazgo es importante que se obtenga para evitar demoras en resolver los problemas que se puedan suscitar y el cliente quede satisfecho.

Pregunta No. 10 ¿El liderazgo ayudará a mejorar la atención al cliente?

20 GRÁFICA



Fuente: Elaboración propia, diciembre, 2018.

Esta gráfica muestra que 97% de los colaboradores encuestados indican que el liderazgo en la atención al cliente es importante porque ayudará a ser atendidos de una mejor manera se ahorra tiempo en resolver los problemas que surjan durante la estadía en el restaurante, el servicio prestado será de mejor calidad y el colaborador tendrá la oportunidad de desarrollar el liderazgo.

El 3% de los colaboradores indican que el liderazgo no es importante para mejorar la atención al cliente esto muestra el poco interés para desarrollar sus habilidades y que están acostumbrados a realizar solo lo que les manden no pueden hacer algo mas no les interesa superarse ni tener responsabilidad y no toman en cuenta si al restaurante le va bien o mal.

Capítulo 3

Discusión

3.1 Extrapolación

De acuerdo con la investigación que se realizó a los 10 restaurantes en el municipio de San Felipe, Retalhuleu, se terminó que la falta de liderazgo en el servicio al cliente es una problemática debido a que no existe liderazgo en los colaboradores porque solo una persona lo ejerce y cuando ella no está nadie puede tomar decisiones, eso se convierte en un factor determinante al momento de querer resolver inconvenientes que existan con algún cliente por el servicio prestado.

La impresión que le ocasionó el colaborador fue buena, eso indica que estaba uniformado, se mostró amable al dar la bienvenida, estuvo atento a lo que necesitaban; lo cual mejora la auto estima del colaborador y la imagen del restaurante también. Se puede apreciar que los restaurantes se preocupan por la imagen de sus colaboradores. Según Tigani Daniel (2006). "Sin servicio no hay atractivo." (p.10).

Acerca del tiempo que se tardaron los colaboradores en atender y tomar la orden, los clientes indicaron estar satisfechos con la buena labor que el colaborador efectúa y la obediencia a las directrices que tiene el restaurante, eso hace que el trabajo y servicio que prestan los empleados del restaurante adquiera un prestigio. Según Denove Chris y Power James D. (2006). "La probabilidad de que unos consumidores complacidos repitan una compra es mucho mayor si un grado alto y reiterado de satisfacción ha conseguido crear en ellos un sentimiento de fidelidad". (p2).

Los clientes manifestaron que la atención prestada no fue de su satisfacción, en virtud que el empleado tardó en atenderles y llevarles los alimentos solicitados y cuando se le preguntó que, si podía cambiar algunos complementos que llevan los platos, indicó que iba a preguntarle al

encargado, eso demoró un poco más de tiempo para que se realizaran los cambios que se querían en algunos platos de comida.

Según Tigani Daniel (2006). “Los clientes insatisfechos, transmiten su insatisfacción a 9 o más personas, porque siempre una mala experiencia será un buen motivo de conversación” (p.10)

Los clientes manifestaron que los empleados no mostraron seguridad al momento de atenderles que cuando les preguntaron sobre los platos de comida indicaban que iban a preguntar y se dirigían al mostrador para preguntar y después les informaban si estaban o no en existencia, también no en todo lo que ofrecían en el menú estaban seguros si tenían en existencia, eso ocasionó que no mostraran seguridad al momento de atenderles. Según Tigani Daniel (2006). "Al que no sabe dónde va, cualquier camino lo lleva."(p. 09)

Indicando los clientes no estar satisfechos con el tiempo que le fueron servidos los platos de comida a la mesa por que fue un tiempo aproximado de 20 minutos después que ellos solicitaron los alimentos, eso les causó molestias porque al preguntarle al empleado sobre el porqué de mucho tiempo el indicó que los hicieron en ese mismo momento pero él no les informaron sobre el tiempo que tenían que esperar y de que los platos los tenían que preparar en ese momento porque no estaban hechos. Denove Chris y Power James D. (2006). “Los empleados de primera fila son decisivos para lograr la complacencia de los clientes”. (p. 6).

Los clientes manifestaron estar satisfechos con el precio de los platos de alimentos porque la cantidad de comida que contiene cada plato es acorde al precio que tiene cada uno y por tal motivo el precio de los platos de comida es de su satisfacción y están los precios como lo indican en el menú. Según Denove Chris y Power James D. (2006). “El cliente está dispuesto a pagar un precio extra si el producto destaca por su esmerada calidad y un servicio de atención excelente” (p.2).

El ambiente que existe en los restaurantes de San Felipe Retalhuleu es bueno y se puede disfrutar en algunos un ambiente natural fresco y en contacto con la naturaleza lo cual es excepcional para

convivir con amigos, compañeros de trabajo y con la familia; el amueblado que utilizan es cómodo lo que hace la estadía en dichos restaurantes reconfortante y relajante. Según Tigani Daniel (2006). “La excelencia en el servicio, sólo es posible cuando la satisfacción de las expectativas del cliente ha sido superada” (p. 13).

Los clientes indicaron que durante su estadía en el restaurante la atención prestada fue buena los empleados siempre estuvieron atentos a lo que ellos necesitaban fueron amables respetuosos y siempre había uno que se quedaba al pendiente de lo que pudieran necesitar para que el servicio sea de mejor calidad y que el cliente esté satisfecho. Según Tschohl John (2008). “El servicio al cliente es estimular a los clientes a regresar a la empresa con mayor frecuencia y a comprar más”. (p. 01).

Los clientes manifiestan que todo lo que indica la carta del restaurante lo tienen en existencia y por lo tanto hay variedad de platos de comida y se puede seleccionar el plato que le gustaría degustar, incluso de puede solicitar de qué forma quisiera que se lo preparen eso hace que el cliente se sienta a gusto y satisfecho con el servicio prestado. Según Denove Chris y Power James D. (2006). “La calidad del servicio depende de la calidad del trato”: (p. 7).

Manifestaron los clientes que el empleado que los entendió no le resolvió su problema al instante porque fue a consultar al gerente y en ocasiones él gerente los resolverlo indicando el empleado que no se le permitía tomar decisiones de esa naturaleza sin antes consultarla al gerente y en ocasiones él tenía que resolverlos y nadie más podía hacerlo sin la autorización. Según Rangel Vera Magda Yolima (2019) “El servicio al cliente es todo esfuerzo encaminado a atender al cliente y a resolver sus inquietudes, sugerencias, dudas o reclamos”. (p. 1).

El Liderazgo es importante en la atención al cliente, permitiendo brindar un servicio de calidad, evitando que surjan errores o malos entendidos entre los colaboradores. Contando con la confianza de solicitar ayuda a sus compañeros en la atención al cliente. Según Koontz, H.,

Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). “La comunicación en una empresa es disponer de información para actuar en los procesos de cambio o facilitarlos”. (p.456)

Así mismo la comunicación que existe entre los diferentes niveles jerárquicos es buena ya que les permite tener la confianza de manifestar situaciones que se den dentro de la empresa, obteniendo así un ambiente agradable. Según Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). “La comunicación cruzada es un tipo de comunicación que se utiliza para acelerar el flujo de información, mejorar la comprensión y coordinar los esfuerzos para el logro de los objetivos organizacionales”. (p.463)

Es importante que los empleados de nuevo ingreso al momento de contratarlos se les capacite de una manera rápida sin esperar mucho tiempo para evitar accidentes y mala atención al cliente y delegar responsabilidades: los restaurantes deben de tener capacitaciones a cada tres meses con su colaboradores para que al pasar el tiempo se obtenga personal altamente capacitado, de esta manera el servicio sea de mayor calidad y los clientes queden satisfechos, mayormente los clientes nuevos y recomienden los restaurantes a otros clientes. Según Hernández, H. & R. (2006). “El empowerment es el proceso mediante el cual se le delega y otorga al colaborador la facultad para actuar y decidir sobre el desempeño de su trabajo, la forma de administrarlo y de mejorarlo, haciéndose responsable de sus propios resultados” (p. 269)

El liderazgo es importante en la atención al cliente ya que permite solucionar problemas que surjan dentro del restaurante sin la necesidad que el gerente dentro de la empresa ya que al personal se le debe de capacitar para que cuente con las habilidades necesarias para tomar decisiones. Ayudándolo a que muestre sus capacidades y otorgarle confianza para alcanzar los resultados deseados. Según Bonifaz V. Cleopatra de J. (2012) “El liderazgo influye en otras personas, pero de manera positiva, aprovechando las capacidades y orientándolas al logro de las metas de cualquier empresa o de la vida personal (p.11).

Al colaborador no se le permite decidir sobre alguna petición o problema que surja de menor responsabilidad como por ejemplo cambiar uno de los alimentos que acompañen al plato por otro, porque eso significaría cierta pérdida para el restaurante; esos inconvenientes como el del

ejemplo, los puede solucionar el colaborador sin consultarlo al gerente, pero al no darle liderazgo está obligado a resolverlo él y es un tiempo que al cliente puede molestar. Según Silíceo A. Alfonso, Angulo B. Bernardo G., Silíceo F. Fernando. (2001) “Ser mejores empresarios, solidarios, equitativos, generadores de riqueza y de más fuentes de trabajo. Como empleados, estar cada vez más comprometidos con la calidad, el servicio y la integración del equipo humano. (p.16)

El gerente muestra liderazgo, por su capacidad de tomar decisiones, sabe influenciar en los colaboradores, les muestra habilidad al ordenar lo que se tiene que hacer, se le respeta, trata bien a los empleados, da el ejemplo, siempre sabe manejar la situación cuando se está saliendo de control, apoya cuando es necesario y sabe corregir no lo hace en público al contrario lo realiza en privado y felicita cuando el colaborador hace bien su trabajo. Según Luisser Ph. D. Robert N. y Achua D.B.A. Christopher F. (2016) “Liderazgo es el proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr los objetivos de la organización por medio del cambio”. (P.5).

Se puede apreciar que el gerente no les tiene confianza y que el personal no está capacitado para tomar decisiones, cuando él no está nadie más puede hacerlo se convierte en un gerente autoritario porque solo él puede hacerlo y nadie más, el trabajo no se facilita y el restaurante perderá clientes y en tiempo no muy lejano vendrá a la quiebra si no se actúa inmediatamente sobre el problema: es necesario verificar si es el personal el que no está capacitado o es el gerente que no permite que los colaboradores se desarrollen. Según Maxwell John C. (1996) “El verdadero liderazgo consiste en ser la persona a quien otros seguirán gustosa y confiadamente. Un verdadero líder conoce la diferencia entre ser un jefe y ser un líder”. (p. 09).

El gerente les llama la atención a sus colaboradores cuando toma decisiones sin consultarle aunque la empresa sea beneficiada esto indica el poco interés que muestra el gerente para que su personal se desarrolle y el apoyo que ellos tienen de su parte, aunque sean felicitados por los clientes y el servicio prestado sea satisfactorio siempre se estará rechazando la decisión tomada eso hace que el colaborador no se desarrolle y que la próxima vez no tome la decisión aunque se

pierdan clientes, porque lo importante es quien toma la decisión no los resultados obtenidos. Según Maxwell John C. (1996) “Liderazgo es lograr que la gente trabaje para usted cuando no está obligada a hacerlo”. (p. 10).

El liderazgo es importante que se obtenga para evitar demoras en resolver los problemas que se puedan suscitar y el cliente quede satisfecho del servicio prestado porque de lo contrario se perderán los que se tienen y los que llegan; ¿si no hay liderazgo quién decidirá cuando suceda un problema? Sobre todo, en horas pico donde el restaurante estará lleno de clientes y el gerente no esté y la decisión debe ser tomada inmediatamente. Según Arocha Jesús. (2016) “El líder debe tomar decisiones importantes para lograr el éxito dentro de las organizaciones, donde los directores o los niveles altos siempre observan muy de cerca el entorno externo e interno, en la búsqueda constante para descubrir oportunidades del mercado”. (p. 33).

El liderazgo en la atención al cliente es importante porque ayudará a ser atendidos de una mejor manera, se ahorra tiempo en resolver los problemas que surjan durante la estadía en el restaurante, el servicio prestado será de mejor calidad, el colaborador tendrá la oportunidad de desarrollar el liderazgo que tiene y mostrar su capacidad en el momento oportuno, el restaurante ganará más clientes y se retirarán satisfechos con el deseo de regresar y recomendarán el restaurante a sus amigos y así sucesivamente el restaurante ganará clientes y prestigio y será de éxito.

Arocha Jesús. (2016) afirma: “Que los líderes se relacionen con sus colaboradores, entienden las tareas a desempeñar, su formación profesional, como ayudarlos a trabajar en equipo, motivarlos, propiciar relaciones positivas, crear las situaciones para atraer, retener, comprometer el talento” (p. 53)

3.2 Hallazgos y análisis general

Los colaboradores de los restaurantes del municipio de San Felipe Retalhuleu consideran que para prestar un mejor servicio al cliente y de excelencia deben de brindarles confianza y liderazgo para resolver ciertos problemas que no se necesita que él gerente esté para resolverlos y que es importante que sean capacitados constantemente para mejorar el servicio, en virtud que ellos prestan dicho servicio con las experiencias obtenidas en trabajos anteriores donde si les otorgaban liderazgo.

Por tal motivo, creen que es importante otorgarles liderazgo porque una sola persona tiene esa autoridad y en el servicio y atención al cliente es fundamental obtenerlo porque hay decisiones que no pueden esperar demasiado tiempo para ser resueltas, de lo contrario genera no solo pérdida de tiempo si no también pérdida de clientes y dinero; por esa razón es muy importante empoderar a los colaboradores de todo lo que ellos realizan en sus labores y capacitarlos para evitar todos los inconvenientes necesarios y dejar las decisiones más completas al gerente y así el restaurante puede seguir obteniendo un buen prestigio.

3.3 Conclusiones

1. Se pudo constatar que en los restaurantes del municipio de san Felipe Retalhuleu la comunicación entre el gerente y sus colaborados no es muy efectiva, porque las directrices o informaciones no fluyen de una mejor manera y el servicio no es de mejor calidad o el que se espera, se puede ver también que la comunicación no es con todos los colaboradores solo con cierta parte del personal y eso genera inconformidad en ambos grupos.

2. Se pudo identificar que un porcentaje mínimo de clientes está satisfecho con el servicio prestado y en otra parte del segmento de clientes, definitivamente existe una inconformidad porque surgieron inconvenientes durante su estadía en el restaurante que no fueron atendidas y resueltas en su momento y tuvieron que esperar un tiempo muy extenso; eso causó malestar en ellos porque una persona podía resolverlos y nadie más.

3. Los factores encontrados en el liderazgo entre gerente y colaborador son la falta de confianza y empoderamiento del colaborador, comunicación entre ambos, inseguridad, egoísmo de no empoderar y temor a tomar decisiones; eso ocasiona que no se le otorgue liderazgo al colaborador y que solo una persona lo pueda ejercer; cuando el liderazgo es una herramienta que viene a beneficiar no solo a la atención y servicio al cliente sino también al crecimiento del restaurante o empresa.

Referencias

4.1 Libros

1. Arocha Jesús. (2016). *Liderazgo Estratégico*. (1ra. Ed.) Venezuela. INVER-E-GROUP.
2. Bonifaz V. Cleopatra de J. (2012) *Liderazgo Empresarial*. (4ta. Ed.). México. Red Tercer Milenio S.C.
3. Denove Chris y Power James D. (2006). *La satisfacción del cliente*. (1ra. Ed.) EE.UU. Portfolio
4. Hernández, H. & R. (2006). *Introducción a la Administración: Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. (4ta. Ed.). México: McGraw-Hill.
5. Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una Perspectiva global y empresarial*. (14va. Ed.). México: McGraw-Hill.
6. Lussier Ph. D. Robert N. & Achua D. B. A. Christopher F. (2016). *Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. (6ta. Ed.). México. Cengage Learning.
7. Maxwell John C. (1996). *Desarrolle el liderazgo que está en usted*. (12va. Ed.). U.S.A. Caribe.
8. Silíceo A. Alfonso, Angulo B. Bernardo G., Silíceo F. Fernando. (2001). *Liderazgo el don de servir*. (1ra. Ed.) Mexico. Mc. GRAW-HILL
9. Tigani Daniel. (2006). *Excelencia en servicio*. (1ra. Ed.). Argentina. Liderazgo 21.
10. Tschohl John. (2008). *Servicio al cliente*. (5ta. Ed.) USA. Best Sellers.

4.2 Digitales

11. Rangel Vera Magda Yolima (17 junio 2019) *Empresa Didáctica*. Recuperado de: <http://contabilidadcolrear.blogspot.com/p/empresa-didactica.html>

Anexos

Anexos 1

Encuesta a Empleados



El estudiante de Licenciatura en Administración de Empresas de Universidad Panamericana sede Retalhuleu, realiza una investigación descriptiva para determinar “la importancia del Liderazgo como estrategia para mejoras al servicio al cliente.”

Instrucciones: A continuación encontrará distintas opciones de respuesta donde deberá de marcar con una X en la línea.

1. ¿Cree que es importante la comunicación entre colaborador y gerente?
Si. _____ No. _____
2. ¿Cómo es la comunicación entre usted y el gerente?
Excelente _____ Muy buen _____ Buena _____ Regular _____ Mala _____
3. ¿Está usted empoderado de lo que realiza en su trabajo?
Si. _____ No. _____
4. ¿Cree que el liderazgo es importante en la atención al cliente?
Si. _____ No. _____
5. ¿Puede decidir en alguna petición que el cliente necesite sin consultarlo?
Si. _____ No. _____
6. ¿El gerente muestra liderazgo?
Si. _____ No. _____
7. ¿El gerente le otorga liderazgo cuando él no está?
Si. _____ No. _____
8. ¿El gerente le llama la atención cuando usted toma decisiones sin consultar a él cuándo la decisión trajo al restaurante una ganancia o un cliente más?
Si. _____ No. _____
9. ¿Es importante el liderazgo en el restaurante para ganar más clientes?
Si. _____ No. _____
10. ¿El liderazgo ayudara a mejorar la atención al cliente?
Si _____ No _____

Anexo No. 2

Encuesta a Clientes Potenciales



El estudiante de Licenciatura en Administración de Empresas de Universidad Panamericana sede Retalhuleu, realiza una investigación descriptiva para determinar “la importancia del Liderazgo como estrategia para mejoras al servicio al cliente.”

Instrucciones: A continuación encontrará distintas opciones de respuesta donde deberá de marcar con una X en línea.

1. ¿Qué impresión le causo el empleado en el momento de darle la bienvenida?
Excelente_____ Bueno_____ Malo_____
2. ¿Cuánto tiempo pasó desde que usted entro al restaurante para que le atendieran su pedido?
Instante_____ 5ms _____ 10ms_____ 15ms_____ Mas_____
3. ¿Fue de su satisfacción la atención prestada?
Sí _____ No _____
4. ¿Mostró seguridad el empleado al momento de atenderle?
Sí _____ No _____
5. ¿El tiempo que se tardó el empleado en traerle lo solicitado fue satisfactorio?
Sí _____ No _____
6. ¿l Precio de los platos de alimentos fueron satisfactorio?
Sí _____ No _____
7. ¿El ambiente del restaurante fue agradable?
Sí _____ No _____
8. ¿La atención prestada durante su estadía en el restaurante fue?
Excelente_____ Buena_____ Regular_____ Mala_____
9. ¿Todo lo que se ofrece en la carta del menú está en existencia?
Sí _____ No _____
10. ¿Si usted tubo un inconveniente en el restaurante el empleado se lo resolvió o espero que llegara el gerente?
Sí _____ No _____