INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO JOHN VON NEUMANN'

PROGRAMA DE ESTUDIOS DE NIVEL FORMATIVO

PROFESIONAL TÉCNICO EN

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

"PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN EN LA GLORIETA DE POCOLLAY, TACNA-2026"

TRABAJO DE APLICACIÓN PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO A NOMBRE DE LA NACIÓN DE:

PROFESIONAL TÉCNICO EN

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

AUTORES:

Belinda Yoselin Quispe Gomez

Camila Michelle Vizcardo Oviedo

MODALIDAD:

TAP – INVESTIGACIÓN APLICADA

TACNA – PERÚ

2026

"El texto final, datos, expresiones, opiniones contenidas en este trabajo son exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)"

NEUMANN
INSTITUTO SUPERIOR

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPITULO 1: Antecedentes del estudio 7

1.2. Planteamiento del Problema 7

1.3. Objetivo General 8

1.4. Objetivos Específicos 9

1.5. Justificación 11

1.6. Definiciones Operacionales 12

1.7. Metodología 14

1.8. Alcances y Limitaciones 16

1.9. Análisis de la Competencia en Atención al Cliente 18

1.10. Impacto de la Tecnología en la Atención al Cliente 22

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO 25

2.1. Presentación de las Bases Teóricas 25

2.2. Análisis Comparativo de las Bases Teóricas 29

2.3. Análisis Crítico de las Bases Teóricas 34

2.4. Estrategias de Gestión para la Optimización del Proceso de Atención 37

al Cliente 37

2.5. Impacto de la Planificación Estratégica en la Mejora de la Atención al 45

Cliente 45

CAPÍTULO 3: MARCO REFERENCIAL 50

3.1. Reseña Histórica 50

3.2. Filosofía Organizacional 52

3.3. Diseño Organizacional 54

3.4. Productos y/o Servicios Ofrecidos 58

3.5. Diagnóstico Organizacional/Sector 64

3.6. Análisis Crítico Referencial 67

3.7. Estrategias de Mejora en la Atención al Cliente 69

3.8. Indicadores de Desempeño para la Atención al Cliente 72

CAPÍTULO 4: DESARROLLO DEL TEMA 76

4.1. Identificación del Área o Variable a Mejorar 76

4.2. Diagnóstico 79

4.3. Definición de Propuestas y Planes de Acción 88

4.3.1. Estandarización del proceso de atención al cliente 89

4.3.2. Implementación de un protocolo de atención 92

4.3.3. Control y reducción de los tiempos de atención 93

4.3.4. Mejora de la coordinación entre el área de atención y cocina 94

4.3.5. Implementación de un control de pedidos 95

4.3.6. Capacitación y desarrollo del personal 95

4.3.7. Implementación de mecanismos para medir la satisfacción del cliente 96

4.3.8. Plan de Acción de la Propuesta 97

4.4. Definición de Mecanismos de Control 103

4.5. Evaluación del Impacto en la Satisfacción del Cliente 104

4.6. Capacitación y Desarrollo del Personal 107

CAPÍTULO 5: SUGERENCIAS 110

5.1. Sugerencias de Estudios Complementarios 110

5.2. Sugerencias de Implementación 111

5.3. Evaluación del Impacto en la Satisfacción del Cliente 113

5.4. Capacitación y Desarrollo del Personal 115

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES FINALES 118

CAPITULO 7. BIBLIOGRAFÍA 123

CAPITULO 8: ANEXOS 128

CAPÍTULO I

CAPITULO 1: Antecedentes del estudio

Título del Tema

“Propuesta de optimización del proceso de atención al cliente para mejorar la satisfacción en La Glorieta de Pocollay, Tacna – 2026.”

1.2. Planteamiento del Problema

En la actualidad, la atención al cliente constituye un aspecto importante dentro de las organizaciones del sector gastronómico, debido a que la experiencia del consumidor no depende únicamente de la calidad de los productos ofrecidos, sino también de la rapidez, organización y calidad con la que se desarrolla el servicio. En este tipo de establecimientos, las demoras en la atención, los errores en los pedidos y las dificultades de coordinación pueden afectar la percepción del cliente y su nivel de satisfacción.

En el caso de La Glorieta de Pocollay, se ha identificado que durante los periodos de mayor afluencia de clientes se presentan dificultades relacionadas principalmente con el proceso de atención. Entre las situaciones observadas se encuentran las demoras en la toma de pedidos, la acumulación de órdenes, dificultades de coordinación entre el personal de atención y el área de cocina, así como retrasos en la entrega de los platos.

Asimismo, se evidencia que el proceso de atención no cuenta con procedimientos completamente estandarizados que permitan controlar de manera uniforme la toma, verificación y entrega de los pedidos. Esta situación puede generar diferencias en la forma en que se desarrolla la atención dependiendo del personal, del momento de la jornada y del nivel de demanda existente.

Otra situación identificada corresponde a la comunicación interna entre el área de atención y cocina. Actualmente, el establecimiento utiliza recursos básicos

como celulares, WhatsApp y formatos manuales para coordinar los pedidos. Si bien estos medios permiten mantener la comunicación, pueden presentar limitaciones cuando existe una elevada cantidad de órdenes, especialmente durante los fines de semana, horarios de almuerzo y días festivos.

Las dificultades señaladas pueden ocasionar acumulación de pedidos, retrasos en la entrega y presión sobre el personal durante los momentos de mayor demanda. Para la organización, estas situaciones pueden repercutir en la percepción de la calidad del servicio, la imagen del restaurante y su desempeño operativo.

Por otra parte, los clientes pueden experimentar mayores tiempos de espera, retrasos en la recepción de sus pedidos o inconvenientes relacionados con la atención recibida.

Esto puede afectar su percepción del servicio y, consecuentemente, su nivel de satisfacción.

En consecuencia, se plantea la necesidad de analizar el proceso actual de atención al cliente de La Glorieta de Pocollay, identificar los principales puntos críticos y formular una propuesta de optimización orientada a reducir las demoras en la toma y entrega de pedidos y, de esta manera, contribuir a mejorar la satisfacción de los clientes durante el año 2026.

1.3. Objetivo General

Diseñar una propuesta de optimización del proceso de atención al cliente orientada a generar un incremento proyectado del 20 % en el nivel de satisfacción de los clientes de La Glorieta de Pocollay, mediante la mejora de los procedimientos de atención, la reducción de las demoras en la toma y entrega de pedidos y el fortalecimiento de la coordinación entre el personal de servicio y cocina, durante un periodo de seis meses posterior a su implementación.

El cumplimiento del objetivo general se evaluará mediante indicadores como:

- Nivel de satisfacción del cliente.
- Tiempo promedio de atención y entrega de pedidos.
- Número de quejas y reclamos registrados.
- Nivel de fidelización y frecuencia de visita de los clientes.
- Percepción de la calidad del servicio brindado.

Este objetivo guarda relación directa con el problema identificado, ya que busca implementar mejoras en los procedimientos de atención, permitiendo mejorar la organización del servicio y fortalecer la experiencia del cliente.

1.4. Objetivos Específicos

Objetivo específico 1:

Diagnosticar el proceso actual de atención al cliente en La Glorieta de Pocollay, identificando las principales causas que generan demoras en la toma y entrega de pedidos.

Este objetivo permitirá conocer en qué etapas del proceso se producen las mayores demoras y cuáles son los factores que las originan, como la organización del personal, la comunicación entre el área de servicio y cocina o la acumulación de pedidos en horarios de mayor demanda.

Objetivo específico 2:

Analizar los aspectos del proceso de atención relacionados con la satisfacción de los clientes de La Glorieta de Pocollay, considerando el tiempo y la calidad de atención recibida.

Este objetivo permitirá identificar los aspectos del proceso de atención que pueden influir en la experiencia y satisfacción de los clientes, considerando principalmente los tiempos de espera, la rapidez de atención, la calidad del trato, el cumplimiento de los pedidos y la coordinación durante el servicio.

Objetivo específico 3:

Diseñar estrategias de mejora para optimizar el proceso de toma y entrega de pedidos en La Glorieta de Pocollay.

Este objetivo contribuirá directamente a solucionar las deficiencias identificadas mediante acciones orientadas a mejorar la organización del personal, la coordinación entre salón y cocina y el control de los tiempos de atención.

Objetivo específico 4:

Establecer indicadores de desempeño para controlar los tiempos de atención y evaluar la satisfacción de los clientes de La Glorieta de Pocollay.

Este objetivo permitirá realizar un seguimiento de las mejoras implementadas mediante indicadores como el tiempo promedio de toma de pedidos, tiempo promedio de entrega, porcentaje de pedidos entregados oportunamente y nivel de satisfacción del cliente.

Objetivo específico 5:

Diseñar un programa de capacitación para el personal de La Glorieta de Pocollay en atención al cliente, comunicación efectiva, manejo de reclamos y trabajo en equipo.

Este objetivo permitirá fortalecer las competencias del personal involucrado en el proceso de atención, mejorando el trato al cliente, la toma correcta de pedidos, la comunicación entre salón y cocina y la capacidad de respuesta ante reclamos o inconvenientes.

Objetivo específico 6:

Proponer herramientas tecnológicas y formatos de control para agilizar el registro, comunicación y seguimiento de los pedidos en La Glorieta de Pocollay.

Este objetivo permitirá mejorar la organización del proceso de atención mediante el uso de formatos estandarizados, control de tiempos, verificación de pedidos y herramientas digitales que se ajusten a los recursos disponibles del restaurante.

1.5. Justificación

La presente investigación es importante porque permitirá analizar y proponer mejoras en el proceso de atención al cliente de La Glorieta de Pocollay, especialmente en relación con las demoras que pueden presentarse durante la toma y entrega de los pedidos.

Desde el punto de vista académico, el estudio permitirá aplicar conocimientos relacionados con la administración, gestión de procesos, atención al cliente y satisfacción del consumidor, desarrollando una propuesta de mejora basada en el análisis de una problemática real dentro de una empresa del sector gastronómico.

Desde el punto de vista organizacional, la investigación permitirá identificar las principales causas que generan demoras en la atención y establecer estrategias orientadas a mejorar la coordinación entre el personal de servicio y el área de cocina.

Asimismo, permitirá establecer mecanismos de control para evaluar los tiempos de atención y detectar oportunidades de mejora.

Desde el punto de vista social, la propuesta busca contribuir a brindar una mejor experiencia a los clientes que acuden al restaurante, especialmente familias y grupos, quienes esperan recibir sus pedidos de manera oportuna y una atención eficiente.

Por lo tanto, la optimización del proceso de atención puede contribuir a incrementar la satisfacción de los clientes, fortalecer la calidad del servicio y mejorar el funcionamiento operativo de La Glorieta de Pocollay.

La ejecución de la propuesta beneficiará principalmente a:

- Los clientes: porque podrán recibir una atención más rápida, organizada y eficiente.

- El personal de atención: porque contará con procedimientos más claros para la toma, registro y seguimiento de los pedidos.
- El personal de cocina: debido a que una mejor coordinación permitirá organizar adecuadamente la preparación y entrega de los pedidos.
- La administración de La Glorieta de Pocollay: porque contará con información e indicadores que permitan controlar el proceso de atención.
- La empresa en general: debido a que una mejora en la atención puede contribuir al incremento de la satisfacción y fidelización de los clientes.

1.6. Definiciones Operacionales

En este estudio se consideran como principales variables la optimización del proceso de atención al cliente y la satisfacción del cliente, debido a que ambas se encuentran directamente relacionadas con el problema identificado en La Glorieta de Pocollay.

Variable 1: Optimización del proceso de atención al cliente

Se entiende como el conjunto de acciones orientadas a mejorar y hacer más eficiente el proceso de atención que se desarrolla desde el momento en que el cliente solicita el servicio hasta la entrega de su pedido.

En La Glorieta de Pocollay, esta variable estará relacionada principalmente con la rapidez, organización y coordinación durante la toma y entrega de pedidos.

Dimensiones de evaluación:

- Tiempo de toma del pedido.
- Tiempo de entrega del pedido.
- Organización del proceso de atención.
- Coordinación entre salón y cocina.
- Cumplimiento de los procedimientos de atención.
- La variable será evaluada mediante:

- Fichas de observación.
- Registro de tiempos de atención.
- Entrevistas al personal.
- Registro de incidencias o reclamos relacionados con demoras.

Por ejemplo, se podrá registrar cuánto tiempo transcurre desde que el cliente solicita atención hasta que el pedido es tomado y cuánto tiempo transcurre desde el registro del pedido hasta su entrega.

Variable 2: Satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente se refiere al nivel de conformidad que presenta el consumidor después de recibir el servicio en La Glorieta de Pocollay.

Esta variable permitirá conocer si los clientes consideran que el tiempo de espera, la atención recibida y la entrega de sus pedidos cumplen con sus expectativas.

Dimensiones que podrían evaluarse:

- Tiempo de espera.
- Rapidez de atención.
- Calidad de la atención.
- Cumplimiento del pedido.
- Satisfacción general.
- Intención de regresar o recomendar el restaurante.

La satisfacción del cliente se analizará mediante indicadores relacionados con el tiempo de espera, rapidez de atención, calidad del servicio, cumplimiento del pedido y satisfacción general. Estos indicadores permitirán evaluar posteriormente los resultados de la propuesta una vez implementadas las acciones de mejora.

Relación entre las variables:

La investigación busca determinar cómo la optimización del proceso de atención al cliente puede contribuir al incremento de la satisfacción del cliente.

La relación planteada sería:

- Mejora de los tiempos de atención + mejor coordinación + mejor organización → menor tiempo de espera → mayor satisfacción del cliente.

1.7. Metodología

La presente investigación utiliza un enfoque mixto, debido a que combina elementos cuantitativos y cualitativos para analizar el proceso de atención al cliente de La Glorieta de Pocollay (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

El componente cuantitativo permite analizar información medible relacionada con los tiempos de atención, la frecuencia aproximada de reclamos e incidencias identificadas en el proceso. Por otro lado, el componente cualitativo permite comprender las características del proceso de atención mediante la entrevista realizada a la administradora y la observación directa del servicio.

La investigación es de tipo Aplicada, debido a que está orientada a analizar una problemática específica de La Glorieta de Pocollay y plantear una propuesta de mejora que pueda ser utilizada por la empresa.

Asimismo, presenta un alcance descriptivo, porque permite describir cómo se desarrolla el proceso de atención al cliente e identificar las principales dificultades que se presentan durante la toma y entrega de los pedidos.

También se realizó un diagnóstico del proceso actual para identificar los puntos en los que se presentan las principales dificultades y, a partir de ello, diseñar estrategias de mejora.

Técnicas e instrumentos

Para obtener la información necesaria se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos:

TÉCNICA	INSTRUMENTO	FINALIDAD
Observación	Ficha de Observación	Medir y analizar los tiempos de atención
Entrevista	Guía de entrevista	Conocer las causas de las demoras desde la perspectiva del personal
Análisis Documental	Ficha de Revisión	Revisar información relacionada con pedidos, reclamos o atención

La observación directa se realizó, mediante la aplicación de 20 fichas de observación del proceso de atención al cliente. En ellas se registraron las principales etapas del servicio, permitiendo identificar el nivel de cumplimiento de cada actividad y reconocer aquellas que presentan mayores dificultades.

La entrevista se realizó a la administradora del establecimiento con la finalidad de conocer las características del proceso de atención, las dificultades que se presentan durante los periodos de mayor demanda y los recursos disponibles.

Asimismo, se consideró la revisión de la información disponible relacionada con pedidos, reclamos e incidencias, con la finalidad de complementar el diagnóstico del proceso de atención.

Población y muestra

La población de referencia estuvo conformada por los clientes y trabajadores de La Glorieta de Pocollay. El establecimiento cuenta aproximadamente con 16 trabajadores en atención al cliente, 12 trabajadores en cocina y 3 personas en

administración. Para el desarrollo del diagnóstico se consideró la información proporcionada por la administradora del establecimiento mediante una entrevista semiestructurada, debido a su conocimiento sobre el funcionamiento del restaurante, las dificultades presentes durante los periodos de mayor demanda y los recursos disponibles.

Asimismo, se realizaron 20 fichas de observación del proceso de atención al cliente.

Procesamiento y análisis de datos

La información obtenida mediante la entrevista, la observación y los registros disponibles fue organizada mediante tablas y descripciones. Se consideraron aspectos como los tiempos aproximados de atención, la cantidad de mesas atendidas durante los periodos de mayor demanda, la frecuencia aproximada de reclamos, los errores en los pedidos, la coordinación entre salón y cocina y las necesidades de capacitación. Esta información permitió identificar los principales puntos críticos del proceso de atención y sustentar la propuesta de optimización.

En relación con la satisfacción del cliente, no se realizó una encuesta directa a los clientes durante la presente investigación. Por ello, no se establece un porcentaje de satisfacción actual.

La satisfacción se considera como un resultado esperado de la propuesta y su medición podrá realizarse posteriormente mediante los mecanismos e indicadores planteados.

1.8. Alcances y Limitaciones

El presente estudio tuvo como alcance el análisis del proceso de atención al cliente de La Glorieta de Pocollay, enfocándose principalmente en las etapas donde se presentaron mayores demoras: la toma y la entrega de pedidos. La investigación comprendió el proceso desde que el cliente ingresó al establecimiento hasta que recibe su pedido. Se analizaron aspectos como la

recepción y ubicación de los clientes, el tiempo que demoró el personal en acercarse a la mesa, la toma y registro del pedido, la comunicación del pedido al área de cocina, la preparación y entrega del mismo.

Asimismo, se analizó la coordinación existente entre el personal de servicio y el área de cocina, debido a que una comunicación inadecuada puede generar retrasos, errores o acumulación de pedidos. También se consideraron aspectos relacionados con el tiempo de espera, rapidez de atención, cumplimiento de los pedidos y satisfacción general con el servicio. A partir de este análisis, se identificaron los principales puntos críticos del proceso y se plantearon estrategias orientadas a reducir los tiempos de espera y contribuir a mejorar la satisfacción del cliente.

Entre las principales limitaciones del estudio se pueden considerar las siguientes:

Variación en la cantidad de clientes: Los tiempos de atención pueden variar dependiendo de la cantidad de personas que acudan al restaurante en determinados días y horarios.

Horarios de mayor demanda: Durante los periodos de mayor afluencia pueden presentarse mayores tiempos de espera, por lo que los resultados podrían ser diferentes durante horarios de menor demanda.

Información interna limitada: Podría existir información sobre tiempos de atención, pedidos o reclamos que no se encuentre registrada de manera sistemática.

Limitaciones para medir directamente la satisfacción: Durante la investigación no se aplicó una encuesta directa a los clientes, por lo que no fue posible establecer un porcentaje cuantitativo de satisfacción. Por ello, la satisfacción del cliente se considera como un resultado esperado de la propuesta y podrá evaluarse posteriormente mediante los indicadores planteados.

Por estas razones, los resultados obtenidos estarán principalmente relacionados con la realidad de La Glorieta de Pocollay y no necesariamente podrán generalizarse a todos los restaurantes de Tacna.

1.9. Análisis de la Competencia en Atención al Cliente

El análisis de la competencia permite identificar las características de otros establecimientos gastronómicos que ofrecen productos y servicios similares a los de La Glorieta de Pocollay, considerando aspectos relacionados con su oferta, atención y formas de prestación del servicio.

Para esta primera aproximación se consideraron establecimientos gastronómicos ubicados en el distrito de Pocollay y zonas cercanas que presentan una oferta relacionada con la gastronomía tradicional y la atención a familias y grupos. Entre los establecimientos considerados se encuentran Tradiciones Peruanas, El Brasero y Picantería Don Agustín, los cuales aparecen registrados en documentos de la Municipalidad Distrital de Pocollay como parte de la actividad gastronómica del distrito.

La información presentada corresponde a un análisis preliminar realizado a partir de información pública disponible y registros institucionales. Por ello, los aspectos relacionados con la percepción de los clientes, los tiempos reales de atención, los procedimientos internos y el manejo de reclamos deberán ser contrastados posteriormente mediante observación directa y aplicación de los instrumentos de investigación.

ASPECTO	LA GLORIETA DE POCOLLAY	TRADICIONES PERUANAS	EL BRASERO	PICANTERÍA DON AGUSTÍN

Ubicación	Pasaje Libertad N.º 120, Alto Pocollay	Villa Universitaria Capanique A-20, Pocollay	Av. Celestino Vargas 1473, Pocollay	C. Hermanos Reynoso 1108, Pocollay
Tipo de Oferta	Gastronomía tradicional y criolla	Gastronomía peruana y criolla	Platos tradicionales y carnes a la parrilla	Picantería y gastronomía tradicional
Atención a familias y grupos	SI	SI	SI	SI
Variedad de platos	Amplia variedad de platos tradicionales, criollos, pescados, mariscos y parrillas	Variedad de platos de comida peruana	Variedad de platos tradicionales	Oferta principalmente orientada a comida tradicional
Ambiente	Familiar y orientado al consumo gastronómico	Familiar	Campestre / Familiar	Tradicional y familiar
Horario de atención	Atención principalmente diurna	Atención principalmente diurna	Atención principalmente diurna	Atención principalmente diurna

Presencia Digital	Cuenta con presencia Web y canales de contacto	Presencia en plataforma digitales	Presencia en plataforma digitales	Presencia en plataforma digitales
Registro de pedidos	Requiere evaluación interna	Registro mediante Tablet	Registro mediante comanda	Registro mediante comanda
Tiempo de atención	Aspecto identificado como oportunidad de mejora	Atención sujeta a disponibilidad del personal	Atención sujeta a la demanda del establecimiento	Atención variable según demanda
Manejo de reclamos	Se identifica oportunidad de fortalecer el procedimiento	Atención de reclamos según procedimiento	Atención de reclamos de manera directa	Atención de reclamos según disposición del personal
Uso de tecnología en la atención	Se plantea fortalecer mediante herramientas digitales	Uso limitado de herramientas digitales y delivery	Presencia de herramientas digitales y delivery	Trabaja con delivery y herramientas digitales
Diferenciación principal	Trayectoria gastronómica, tradicional y atención a familias y grupos	Oferta gastronómica y posicionamiento en Pocollay	Oferta de platos tradicionales	Especialización en comida tradicional

Oportunidad de mejora para La Glorieta	Reducir tiempos de toma y entrega de pedidos y fortalecer el control de la atención	Comparar procedimientos de atención	Comparar tiempos y coordinación del servicio	Comparar atención y manejo de pedidos

Los establecimientos seleccionados presentan características que permiten utilizarlos como referentes preliminares para el análisis de la competencia. Tradiciones Peruanas registra presencia en Pocollay y una oferta dirigida al consumo de comida peruana; El Brasero se encuentra en la avenida Celestino Vargas y forma parte de la oferta gastronómica tradicional de la zona; mientras que Picantería Don Agustín se ubica en la calle Hermanos Reynoso y mantiene una propuesta vinculada a la gastronomía tradicional.

En el caso de La Glorieta de Pocollay, la información pública muestra que el establecimiento cuenta con una oferta de platos tacneños y criollos y dispone de diferentes áreas gastronómicas, además de atención para familias y eventos. También cuenta con canales digitales de contacto y servicio de delivery.

A partir de esta comparación preliminar, se identifica que la principal oportunidad de mejora para La Glorieta de Pocollay se encuentra en el proceso de atención al cliente, particularmente en la reducción de los tiempos asociados con la toma, comunicación y entrega de los pedidos. En consecuencia, el análisis de la competencia no se orienta únicamente a comparar la variedad gastronómica, sino también a identificar prácticas que puedan ser consideradas como referencia para mejorar la eficiencia del servicio.

Cabe señalar que los aspectos relacionados con tiempos de atención, manejo de reclamos, procedimientos internos y utilización de herramientas tecnológicas deberán ser verificados mediante observación directa y entrevistas, debido a que

dicha información no puede determinarse con precisión únicamente a partir de fuentes públicas. Esta verificación permitirá complementar el análisis preliminar y evitar conclusiones que no cuenten con evidencia de campo.

A partir de esta primera aproximación, se podrán considerar como referentes aspectos relacionados con la variedad de la oferta, atención a familias y grupos, organización del servicio, ambiente y presencia en canales digitales. No obstante, la identificación de prácticas específicas relacionadas con la rapidez de atención, coordinación entre el personal, control de pedidos y manejo de reclamos deberá realizarse mediante observación directa y aplicación de los instrumentos de investigación.

1.10. Impacto de la Tecnología en la Atención al Cliente

La Glorieta de Pocollay cuenta actualmente con diferentes recursos tecnológicos que facilitan la comunicación y atención al cliente, entre ellos página web, correo electrónico, líneas telefónicas y WhatsApp Business. Este último dispone de un perfil comercial y catálogo de productos, permitiendo brindar información a los clientes y facilitar la comunicación con el restaurante. Asimismo, el restaurante utiliza medios digitales para la atención de consultas, reservas y servicios relacionados con sus actividades.

Entre las tecnologías que pueden integrarse y fortalecerse en el proceso de atención se encuentra WhatsApp Business, aprovechando las funciones de perfil comercial y catálogo que actualmente posee el restaurante. Esta herramienta puede utilizarse para facilitar la comunicación con los clientes, brindar información sobre los productos y servicios, atender consultas y gestionar solicitudes de manera más organizada.

Asimismo, se puede evaluar progresivamente la incorporación de comandas digitales mediante celulares o tablets y sistemas de registro y seguimiento de pedidos. Estas herramientas permitirían complementar los medios utilizados

actualmente y favorecer una comunicación más ordenada entre el personal de atención y el área de cocina.

La implementación progresiva de nuevas tecnologías podría contribuir a mejorar la comunicación con los clientes, facilitar la gestión de consultas y solicitudes, reducir errores en el registro de pedidos y favorecer un mejor seguimiento de las órdenes. Además, el uso de herramientas digitales para el registro de pedidos podría fortalecer la coordinación entre el personal de atención y cocina, especialmente durante los periodos de mayor demanda.

Sin embargo, la incorporación de nuevas tecnologías deberá estar acompañada de procedimientos estandarizados y capacitación del personal, de manera que estas herramientas funcionen como apoyo para optimizar el proceso de atención al cliente y contribuir a mejorar su satisfacción. El enfoque por procesos plantea la necesidad de establecer, controlar, medir y mejorar los procesos para alcanzar los resultados previstos (ISO, 2015).

Actualmente, La Glorieta de Pocollay utiliza recursos como comandas de papel, celulares, WhatsApp y materiales de oficina para registrar y comunicar los pedidos. Por ello, la propuesta priorizará inicialmente el uso de formatos manuales estandarizados, registros sencillos y control de tiempos. La implementación de un sistema POS se considerará como una alternativa posterior, de acuerdo con las necesidades y capacidad económica del restaurante.

CAPÍTULO II

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1. Presentación de las Bases Teóricas

La presente investigación se sustenta en diferentes enfoques relacionados con la calidad del servicio, el desempeño percibido y la mejora de los procesos. Estos fundamentos permiten comprender la relación entre el proceso de atención al cliente y la satisfacción del cliente en La Glorieta de Pocollay. Para ello, se consideran principalmente el modelo SERVQUAL, el modelo SERVPERF y el enfoque de mejora continua, debido a que cada uno aporta elementos relacionados con la evaluación del servicio y la optimización de los procesos de atención.

1. Modelo SERVQUAL

El modelo SERVQUAL, desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), constituye uno de los principales modelos utilizados para evaluar la calidad percibida del servicio. Los autores desarrollaron un instrumento compuesto por 22 ítems orientado a analizar las percepciones de los consumidores sobre la calidad del servicio. Este modelo resulta pertinente para la presente investigación porque permite analizar diferentes aspectos de la atención que pueden influir en la percepción del cliente. Entre las dimensiones tradicionalmente asociadas al modelo SERVQUAL se encuentran los elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía. Estas dimensiones permiten analizar diferentes aspectos de la experiencia del consumidor y comprender cómo las características del servicio pueden influir en su valoración (Parasuraman et al., 1988).

En el caso de La Glorieta de Pocollay, la dimensión de capacidad de respuesta adquiere especial importancia debido a su relación con la disposición y rapidez del personal para atender las necesidades de los clientes. Asimismo, aspectos

relacionados con la fiabilidad, el trato del personal y los elementos visibles del establecimiento pueden formar parte del análisis de la experiencia del servicio.

Por ello, el modelo SERVQUAL proporciona fundamentos para analizar aspectos como:

- Rapidez de atención.
- Cumplimiento del servicio.
- Capacidad de respuesta.
- Trato del personal.
- Confianza generada en el cliente.
- Elementos visibles del establecimiento.

De esta manera, SERVQUAL aporta una base teórica para comprender cómo los diferentes componentes de la calidad del servicio pueden relacionarse con la percepción que los clientes tienen de la atención recibida en La Glorieta de Pocollay. Asimismo, Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988) resaltan la importancia de los procesos de comunicación y control dentro de las organizaciones de servicios para favorecer una entrega consistente del servicio. Este aporte resulta pertinente para la investigación debido a la importancia de la coordinación entre el personal de atención y las demás áreas involucradas en el servicio.

2. Modelo SERVPERF

Otro enfoque relevante es el modelo SERVPERF, desarrollado por Cronin y Taylor (1992). A diferencia de SERVQUAL, este enfoque centra la evaluación de la calidad del servicio principalmente en el desempeño percibido por los clientes. Los autores analizaron la relación entre la calidad del servicio, la satisfacción del consumidor y la intención de compra, planteando que la calidad del servicio puede constituir un antecedente de la satisfacción del consumidor (Cronin & Taylor, 1992).

Este enfoque resulta especialmente pertinente para la presente investigación porque permite analizar cómo los clientes valoran el desempeño del servicio efectivamente recibido en La Glorieta de Pocollay. De esta manera, pueden considerarse aspectos relacionados con la rapidez de la atención, el cumplimiento del tiempo de entrega, la correcta atención del personal y la valoración general del servicio.

Por ejemplo, el enfoque SERVPERF permite considerar aspectos como:

- Rapidez en la toma del pedido.
- Tiempo de entrega del pedido.
- Correcta atención del personal.
- Cumplimiento del servicio.
- Valoración del servicio recibido.
- Satisfacción generada por la atención.

En consecuencia, SERVPERF proporciona un fundamento teórico importante para analizar el desempeño percibido del proceso de atención y su relación con la satisfacción del cliente en La Glorieta de Pocollay.

3. Enfoque de mejora continua

También resulta pertinente incorporar el enfoque de mejora continua, debido a que la investigación busca no solamente comprender la problemática existente, sino también plantear acciones orientadas a optimizar el proceso de atención al cliente y establecer mecanismos de seguimiento. Desde este enfoque, las organizaciones deben identificar problemas, implementar acciones de mejora, evaluar los resultados y realizar los ajustes necesarios de manera progresiva (International Organization for Standardization [ISO], 2015).

Este enfoque guarda relación con la presente investigación porque permite considerar el proceso de atención como una actividad que puede ser evaluada y

mejorada de manera permanente. En el caso de La Glorieta de Pocollay, su aplicación teórica se relaciona con la posibilidad de:

- Diagnosticar las dificultades existentes.
- Proponer acciones de mejora.
- Implementar las acciones establecidas.
- Medir los resultados.
- Corregir las dificultades identificadas.
- Mejorar progresivamente el proceso de atención.

Por lo tanto, el enfoque de mejora continua constituye un fundamento para orientar las acciones de optimización del proceso de atención y establecer mecanismos que permitan realizar seguimiento a los resultados obtenidos.

Autores principales que sustentan la investigación

Autor(es)	**Modelo/enfoque**	**Aporte al TAP**
Parasuraman, Zeithaml y Berry	SERVQUAL	Evaluación de la calidad percibida del servicio
Cronin y Taylor	SERVPERF	Medición del desempeño percibido del servicio y su relación con la satisfacción
Zeithaml, Berry y Parasuraman	Calidad del servicio	Importancia de la comunicación y control para entregar un servicio consistente
Enfoque de mejora continua	Gestión de procesos	Identificación, mejora, medición y control de los procesos

En síntesis, los enfoques seleccionados proporcionan fundamentos complementarios para la investigación. SERVQUAL permite comprender la calidad percibida del servicio, SERVPERF permite analizar el desempeño percibido y su relación con la satisfacción del cliente, mientras que el enfoque de mejora continua proporciona fundamentos para orientar las acciones destinadas a optimizar el proceso de atención.

2.2. Análisis Comparativo de las Bases Teóricas

Para la presente investigación se comparan principalmente los modelos SERVQUAL, SERVPERF y el enfoque de mejora continua, debido a que cada uno permite analizar diferentes aspectos relacionados con el proceso de atención al cliente. SERVQUAL se orienta al análisis de la calidad percibida del servicio; SERVPERF se concentra en el desempeño percibido del servicio; mientras que el enfoque de mejora continua se orienta al análisis y optimización de los procesos.

Los tres enfoques presentan elementos que pueden contribuir al análisis de la problemática de La Glorieta de Pocollay. Sin embargo, cada uno posee una finalidad diferente. SERVQUAL permite considerar la percepción del cliente respecto a la calidad del servicio; SERVPERF permite analizar la valoración del desempeño del servicio recibido; y la mejora continua proporciona fundamentos para identificar oportunidades de mejora y establecer acciones de seguimiento y control. Por esta razón, la comparación de estos enfoques permite determinar cómo pueden complementar el análisis de las variables de la investigación: la optimización del proceso de atención al cliente y la satisfacción del cliente.

Comparación de los principales enfoques.

CRITERIO	SERVQUAL	SERVPERF	MEJORA CONTINUA

Enfoque principal	Calidad percibida del servicio	Desempeño percibido del servicio	Mejora del proceso
Se centra en	Percepción del cliente	Desempeño percibido del servicio	Funcionamiento y mejora de los procesos
Participación del cliente.	Directa	Directa	Puede ser indirecta o complementaria
Evalúa tiempos de atención	Sí, mediante la percepción del cliente	Sí, mediante el desempeño percibido	Si, mediante indicadores
Permite identificar deficiencias	Sí	Sí	Sí
Orientación	Evaluación de la calidad del servicio	Medición del desempeño del servicio	Corrección y mejora de los procesos
Utilidad para la investigación	Analizar la percepción de la calidad del servicio	Analizar el desempeño percibido y su relación con la satisfacción	Diseñar, implementar y controlar acciones de mejora

Similitudes:

Los tres enfoques presentan como punto común su utilidad para analizar y mejorar aspectos relacionados con la prestación de servicios. Aunque cada uno posee una orientación diferente, pueden contribuir al mejoramiento del funcionamiento de una organización y, de manera directa o indirecta, favorecer una mejor experiencia para el cliente.

En primer lugar, SERVQUAL y SERVPERF tienen como elemento común la participación del cliente, debido a que ambos permiten obtener información relacionada con la valoración del servicio recibido. SERVQUAL analiza la calidad percibida mediante diferentes dimensiones, mientras que SERVPERF se concentra principalmente en el desempeño percibido del servicio (Parasuraman et al., 1988; Cronin & Taylor, 1992).

En segundo lugar, los tres enfoques pueden contribuir a la identificación de deficiencias. SERVQUAL permite reconocer aspectos del servicio que pueden generar una percepción desfavorable; SERVPERF permite identificar dificultades relacionadas con el desempeño observado por los clientes; y la mejora continua permite utilizar la información obtenida para analizar los procesos y establecer acciones correctivas.

En tercer lugar, los enfoques pueden utilizarse de manera complementaria en La Glorieta de Pocollay. La información relacionada con la percepción y valoración del cliente puede vincularse con el análisis del proceso interno, permitiendo orientar las acciones de mejora hacia las dificultades identificadas. Por ello, los enfoques no se consideran excluyentes entre sí. Su utilización complementaria permite relacionar la percepción del cliente, el desempeño del servicio y la mejora de los procesos internos.

Diferencias:

La principal diferencia entre los enfoques se encuentra en el aspecto sobre el cual concentra su atención cada uno.

El modelo SERVQUAL se orienta hacia la calidad percibida por el cliente y considera diferentes dimensiones relacionadas con la experiencia del servicio. Por ello, permite analizar cómo los clientes valoran aspectos relacionados con la capacidad de respuesta, fiabilidad, seguridad, empatía y elementos tangibles (Parasuraman et al., 1988).

El modelo SERVPERF, desarrollado por Cronin y Taylor (1992), centra su evaluación en el desempeño percibido del servicio. Esta característica permite analizar directamente la valoración realizada por el cliente sobre el servicio que recibió. En la presente investigación, este enfoque se relaciona con aspectos como la rapidez en la toma de pedidos, el tiempo de entrega, la atención proporcionada por el personal y la valoración general del servicio.

Por su parte, el enfoque de mejora continua presenta una orientación principalmente relacionada con los procesos internos. Su finalidad consiste en identificar oportunidades de mejora, establecer acciones, evaluar resultados y realizar ajustes cuando sea necesario. Por ello, puede complementar la información obtenida mediante los enfoques orientados a la percepción del cliente.

En consecuencia, las diferencias entre los enfoques se relacionan principalmente con su objeto de análisis. Mientras SERVQUAL y SERVPERF permiten analizar el servicio desde la perspectiva del cliente, la mejora continua proporciona una orientación para intervenir sobre los procesos y realizar seguimiento de las mejoras.

Para la presente investigación se consideran los siguientes criterios:

Relación con el problema de investigación.

- Relación con la satisfacción del cliente.
- Facilidad de medición.
- Aplicabilidad al sector gastronómico.
- Utilidad para la propuesta de mejora.

- Posibilidad de realizar seguimiento y control.

Estos criterios permiten analizar la utilidad de cada enfoque frente a la problemática identificada en La Glorieta de Pocollay. La relación con el problema de investigación permite establecer si cada enfoque contribuye a comprender las dificultades relacionadas con el proceso de atención. La relación con la satisfacción del cliente permite identificar su aporte para comprender la experiencia generada durante la prestación del servicio.

Asimismo, la facilidad de medición resulta relevante debido a que la investigación requiere obtener información que pueda ser organizada y analizada posteriormente.

La aplicabilidad al sector gastronómico permite considerar las características propias de un establecimiento dedicado a la prestación de servicios de alimentación.

Por otro lado, la utilidad para la propuesta de mejora permite determinar si los fundamentos obtenidos pueden orientar acciones relacionadas con la optimización del proceso de atención. Finalmente, la posibilidad de realizar seguimiento y control permite considerar mecanismos para verificar los resultados de las acciones implementadas.

Postura teórica para la investigación

Para La Glorieta de Pocollay, la presente investigación adopta una postura integradora de los enfoques analizados, debido a que la problemática comprende tanto la percepción del cliente como el desempeño del servicio y el funcionamiento de los procesos internos de atención.

En este sentido, SERVQUAL aporta elementos para analizar la percepción de los clientes respecto a la calidad del servicio; SERVPERF permite analizar el desempeño percibido del servicio y su relación con la satisfacción; mientras que el enfoque de mejora continua proporciona fundamentos para orientar el diseño, seguimiento y control de las acciones destinadas a optimizar el proceso.

Esta relación puede representarse de la siguiente manera:

- SERVQUAL: Percepción del cliente sobre la calidad del servicio.
- SERVPERF: Percepción del cliente sobre el desempeño del servicio recibido.
- Mejora continua: Optimización y control de los procesos.
- Resultado esperado: Optimizar el proceso de atención al cliente y contribuir a mejorar la satisfacción de los clientes de La Glorieta de Pocollay.

Desde esta perspectiva, SERVPERF adquiere relevancia debido a que permite centrar el análisis en el desempeño percibido del servicio y relacionarlo con la satisfacción del cliente (Cronin & Taylor, 1992). Sin embargo, sus aportes se complementan con SERVQUAL y con el enfoque de mejora continua para abordar la problemática desde diferentes perspectivas.

En consecuencia, la postura teórica adoptada no busca establecer que un único enfoque explique toda la problemática, sino integrar los aportes de cada uno de acuerdo con la función que cumple dentro de la investigación. Esta integración permitirá relacionar el análisis del proceso de atención con la percepción del cliente, el desempeño del servicio y las acciones orientadas a su optimización. De esta manera, las bases teóricas proporcionan sustento para el desarrollo posterior del diagnóstico, las estrategias de mejora, los mecanismos de control y la evaluación de los resultados relacionados con la satisfacción del cliente.

2.3. Análisis Crítico de las Bases Teóricas

Los enfoques teóricos analizados, correspondientes al modelo SERVQUAL, el modelo SERVPERF y el enfoque de mejora continua, proporcionan fundamentos para comprender diferentes aspectos relacionados con la atención al cliente y la mejora de los procesos. Sin embargo, cada uno presenta determinadas

limitaciones cuando se considera la problemática específica de La Glorieta de Pocollay.

El modelo SERVQUAL permite analizar la percepción del cliente sobre la calidad del servicio mediante diferentes dimensiones relacionadas con la experiencia del consumidor (Parasuraman et al., 1988). Su principal aporte para la investigación consiste en permitir identificar aquellos aspectos del servicio que pueden generar una valoración desfavorable por parte de los clientes. Sin embargo, una de sus limitaciones es que la información obtenida desde la perspectiva del cliente no permite explicar por sí sola las causas internas que originan determinadas dificultades en el servicio. Por ejemplo, una percepción negativa respecto al tiempo de espera no permite determinar directamente si la demora se debe a problemas de organización, coordinación, distribución de funciones o acumulación de pedidos.

Por su parte, el modelo SERVPERF permite analizar el desempeño percibido del servicio y su relación con la satisfacción del consumidor (Cronin & Taylor, 1992). Este enfoque resulta pertinente para conocer cómo los clientes valoran el servicio que efectivamente reciben. No obstante, su alcance se concentra principalmente en la valoración del desempeño desde la perspectiva del cliente, por lo que requiere complementarse con información relacionada con el funcionamiento interno del proceso de atención. De esta manera, puede conocerse la existencia de una dificultad en el servicio, pero será necesario recurrir a otras fuentes de información para comprender las causas que la originan.

En cuanto al enfoque de mejora continua, este proporciona fundamentos para identificar problemas, establecer acciones de mejora, evaluar resultados y realizar ajustes de manera progresiva (International Organization for Standardization [ISO], 2015). Su principal aporte consiste en orientar la intervención sobre los procesos de la organización. Sin embargo, su aplicación

requiere seguimiento constante, participación del personal y utilización de mecanismos de control que permitan verificar

el cumplimiento de las acciones establecidas. Sin estas condiciones, las acciones de mejora pueden no mantenerse de manera sostenida.

En consecuencia, ninguno de los enfoques analizados permite abordar por sí solo todos los elementos relacionados con la problemática de La Glorieta de Pocollay.

SERVQUAL y SERVPERF aportan principalmente información desde la perspectiva del cliente, mientras que el enfoque de mejora continua permite orientar la intervención sobre los procesos. Por ello, su utilización complementaria permite relacionar la percepción del cliente con el análisis del proceso interno y con las acciones destinadas a su optimización.

La presente investigación adopta una postura teórica integradora, considerando los aportes de SERVQUAL, SERVPERF y el enfoque de mejora continua. Esta postura se fundamenta en que la problemática relacionada con el proceso de atención al cliente requiere analizar tanto la experiencia y valoración del cliente como las condiciones internas que pueden influir en el desarrollo del servicio.

El modelo SERVQUAL contribuye al análisis de la calidad percibida del servicio desde diferentes dimensiones (Parasuraman et al., 1988), mientras que SERVPERF permite centrar la atención en el desempeño percibido del servicio y su relación con la satisfacción del consumidor (Cronin & Taylor, 1992). Complementariamente, el enfoque de mejora continua proporciona fundamentos para orientar los resultados del análisis hacia acciones de corrección, seguimiento y optimización de los procesos.

Desde esta perspectiva, la investigación considera los siguientes elementos:

- Percepción del cliente.
- Desempeño del servicio.
- Identificación de las causas de las dificultades.

- Optimización del proceso de atención.
- Medición y seguimiento de los resultados.

Esta postura resulta pertinente debido a que el problema de investigación se relaciona con dificultades que pueden presentarse durante la atención, especialmente en la toma y entrega de pedidos. Por ello, el análisis no debe limitarse únicamente a determinar el nivel de satisfacción del cliente, sino que también debe considerar los aspectos del proceso que pueden influir en dicha satisfacción.

En este sentido, la optimización del proceso de atención al cliente constituye el eje de intervención de la investigación, mientras que la satisfacción del cliente representa el resultado que se busca favorecer mediante las acciones de mejora. La relación entre ambas variables se sustenta en la necesidad de mejorar las actividades que forman parte del servicio para contribuir a generar una experiencia más adecuada para el cliente.

Por lo tanto, la postura teórica adoptada permite integrar los aportes de los diferentes enfoques sin considerar que uno de ellos explique por completo la problemática. Esta integración proporciona una base para desarrollar posteriormente el diagnóstico, las estrategias de mejora, los mecanismos de control y la evaluación de los resultados de la propuesta.

2.4. Estrategias de Gestión para la Optimización del Proceso de Atención al Cliente

El proceso de atención al cliente comprende un conjunto de actividades que se desarrollan desde el ingreso del cliente al establecimiento hasta la entrega del pedido y la finalización del servicio. En un establecimiento gastronómico, la adecuada organización de estas actividades requiere coordinación entre el personal de atención, cocina y las demás áreas involucradas, debido a que las

dificultades que se presenten durante una etapa pueden repercutir en el desarrollo de las siguientes y en la experiencia del cliente (Lovelock & Wirtz, 2015).

La gestión de los procesos de servicio requiere considerar las actividades desarrolladas por el personal, los recursos disponibles y las herramientas utilizadas durante la prestación del servicio. En este sentido, la estandarización de procedimientos, la capacitación del personal, la distribución de responsabilidades, el control de los tiempos, el uso de herramientas tecnológicas y el seguimiento de las opiniones de los clientes constituyen elementos que pueden contribuir a organizar y mejorar progresivamente el proceso de atención. Por ello, las estrategias de gestión para la optimización del proceso de atención se orientan a organizar las actividades, establecer responsabilidades, controlar los tiempos, fortalecer la coordinación entre las áreas involucradas y generar mecanismos de seguimiento. Estas estrategias proporcionan fundamentos para analizar las alternativas que posteriormente pueden ser consideradas en la propuesta de mejora de La Glorieta de Pocollay.

Considerando las características de los servicios gastronómicos y las necesidades relacionadas con la atención al cliente, se identifican diferentes estrategias de gestión que pueden contribuir a organizar el proceso, controlar las actividades y favorecer una atención adecuada. Estas estrategias comprenden la estandarización del proceso de atención, el control de los tiempos, la coordinación entre las áreas, la capacitación del personal, la distribución de responsabilidades, el uso progresivo de tecnología y el seguimiento de reclamos y opiniones.

1. Estandarización del proceso de atención

La estandarización consiste en establecer una secuencia definida de actividades y responsabilidades para desarrollar un proceso de manera ordenada. Esta estrategia

permite establecer criterios comunes de trabajo y facilitar la coordinación entre los trabajadores que participan en la prestación del servicio.

En el proceso de atención de un establecimiento gastronómico pueden considerarse, de manera general, etapas como:

- Recepción del cliente.
- Ubicación en la mesa.
- Toma del pedido.
- Registro del pedido.
- Comunicación del pedido al área correspondiente.
- Preparación.
- Verificación del pedido.
- Entrega al cliente.

La definición de estas etapas facilita la identificación de los puntos en los que pueden presentarse errores, omisiones o demoras. Asimismo, permite establecer responsabilidades y contar con una referencia para evaluar el desarrollo del servicio.

La estandarización no significa que la atención deba desarrollarse de manera rígida, sino que busca establecer una base de trabajo que contribuya a mantener un proceso organizado y adaptable a las características del establecimiento.

2. Control de los tiempos de atención

El control de los tiempos permite identificar las etapas del proceso en las que pueden presentarse mayores demoras. Para ello, pueden considerarse indicadores relacionados con el tiempo de espera para ser atendido, el tiempo de toma del pedido, el tiempo de preparación, el tiempo de entrega y el tiempo total de atención.

El registro de estos tiempos proporciona información que puede utilizarse para

comparar la situación inicial con los resultados obtenidos después de aplicar acciones de mejora. Asimismo, facilita la identificación de las etapas que requieren mayor atención y permite establecer medidas correctivas.

El seguimiento y la evaluación de los procesos constituyen elementos relacionados con la mejora continua, debido a que permiten identificar oportunidades de mejora y revisar los resultados de las acciones implementadas (International Organization for Standardization [ISO], 2015).

3. Mejoramiento de la coordinación entre salón y cocina

La comunicación entre el personal de atención y el área de cocina debe desarrollarse de manera clara y oportuna para facilitar el registro, preparación, verificación y entrega de los pedidos. Una adecuada coordinación puede contribuir a reducir errores, evitar duplicaciones y facilitar el seguimiento de las órdenes pendientes.

El proceso de atención no depende exclusivamente del trabajador que recibe al cliente, sino que comprende diferentes actividades que deben desarrollarse de manera articulada. Por ello, las dificultades de comunicación entre las áreas pueden repercutir en las etapas posteriores del servicio.

En consecuencia, la coordinación entre salón y cocina constituye una estrategia orientada a favorecer una comunicación organizada durante el registro, preparación, verificación y entrega de los pedidos.

4. Capacitación del personal

La capacitación constituye una estrategia orientada a fortalecer las capacidades del personal y establecer criterios comunes para desarrollar las actividades de atención.

Entre los principales aspectos que pueden abordarse se encuentran:

- Atención al cliente.
- Comunicación efectiva.
- Manejo de pedidos.

- Organización del trabajo.
- Manejo de reclamos.
- Gestión del tiempo.
- Trabajo en equipo.

El personal mantiene una participación directa en la experiencia del cliente, por lo que su preparación constituye un componente relevante para la prestación del servicio. Asimismo, la capacitación permite que los trabajadores conozcan los procedimientos establecidos y comprendan la importancia de cumplir adecuadamente cada etapa del proceso.

5. Distribución adecuada de responsabilidades

La distribución de responsabilidades consiste en asignar funciones específicas a los trabajadores que participan en las diferentes etapas del proceso de atención. Esta estrategia busca facilitar la organización del trabajo y establecer responsables para las actividades que forman parte del servicio.

Durante los periodos de mayor demanda pueden organizarse funciones relacionadas con la recepción de clientes, toma de pedidos, seguimiento de mesas, comunicación con cocina y entrega de los pedidos. La distribución de funciones debe considerar la cantidad de trabajadores disponibles y el nivel de demanda del establecimiento.

Esta estrategia puede contribuir a:

- Evitar la sobrecarga de actividades.
- Mejorar la organización durante las horas de mayor demanda.
- Establecer responsables por cada actividad.
- Facilitar el seguimiento de los pedidos.
- Favorecer la coordinación entre los trabajadores.

6. Implementación progresiva de tecnología

La tecnología puede utilizarse como herramienta de apoyo para facilitar el registro de información, reducir errores y mejorar la comunicación durante la prestación del servicio. Entre las herramientas que pueden considerarse se encuentran:

- Sistemas POS.
- Comandas digitales.
- Dispositivos para la toma de pedidos.
- Sistemas de comunicación con cocina.
- Carta digital mediante código QR.
- Encuestas digitales de satisfacción.

La incorporación de tecnología debe realizarse de manera progresiva y de acuerdo con las necesidades del establecimiento, los recursos disponibles y la capacidad de adaptación del personal. Por ello, la selección de una herramienta tecnológica debe responder a las dificultades identificadas en el proceso y no solamente a la disponibilidad de la tecnología.

7. Sistema de seguimiento de reclamos y opiniones

El seguimiento de reclamos y opiniones permite obtener información sobre las dificultades experimentadas por los clientes durante la prestación del servicio. Para ello, puede establecerse un registro que facilite la identificación de problemas recurrentes y el seguimiento de las acciones adoptadas.

El registro puede considerar como mínimo:

1. Fecha del reclamo o comentario.
2. Motivo.
3. Área involucrada.
4. Acción realizada.
5. Responsable.
6. Resultado del seguimiento.

Este mecanismo permite transformar los reclamos y opiniones en información útil para identificar oportunidades de mejora y apoyar la toma de decisiones relacionadas con el proceso de atención.

Las estrategias planteadas pueden contribuir a mejorar la experiencia del cliente al intervenir en diferentes aspectos del proceso de atención. La estandarización permite organizar las actividades; el control de tiempos facilita identificar las etapas que presentan demoras; la coordinación entre salón y cocina favorece una comunicación adecuada; la capacitación fortalece las capacidades del personal; la distribución de responsabilidades organiza el trabajo; la tecnología puede facilitar el registro y comunicación; y el seguimiento de reclamos permite identificar oportunidades de mejora.

La relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente también ha sido analizada en investigaciones realizadas en establecimientos gastronómicos del contexto peruano. Alva Gonzales et al. (2024), en un estudio realizado en un restaurante de Chiclayo, encontraron una relación significativa entre la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes, considerando dimensiones relacionadas con la fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

La relación conceptual entre las estrategias y su finalidad puede resumirse de la siguiente manera:

ESTRATEGIA	**MEJORA QUE GENERA**	**RESULTADO ESPERADO**
Estandarización del proceso	Organización de las actividades	Mayor orden y reducción de errores
Control de tiempos	Identificación de etapas con retrasos	Mejor seguimiento de los tiempos de atención

Coordinación salón/cocina	Comunicación entre áreas	Menos errores y pedidos pendientes
Capacitación	Capacidades y criterios de atención	Mejor atención al cliente
Distribución de responsabilidades	Organización del trabajo	Mayor organización del servicio
Tecnología	Registro y comunicación más rápida	Mayor facilidad para gestionar los pedidos
Control de reclamos y opiniones	Identificación de problemas recurrentes	Mejora continua del servicio

En este sentido, las estrategias no se orientan únicamente a incrementar la rapidez de la atención, sino también a favorecer que el proceso sea organizado, coordinado, controlable y orientado a las necesidades del cliente.

En consecuencia, estas estrategias proporcionan fundamentos para orientar posteriormente la propuesta de optimización del proceso de atención al cliente en La Glorieta de Pocollay. Su aplicación concreta, selección, responsables, recursos, cronograma e indicadores serán determinados a partir del diagnóstico desarrollado en los capítulos posteriores.

Finalmente, las estrategias deberán estar acompañadas por mecanismos de seguimiento e indicadores que permitan evaluar posteriormente si las acciones implementadas generan los resultados esperados. De esta manera, la propuesta

de optimización podrá ser evaluada mediante información relacionada con el proceso de atención y la satisfacción del cliente.

2.5. Impacto de la Planificación Estratégica en la Mejora de la Atención al Cliente

La planificación estratégica permite analizar la situación actual de una organización, establecer objetivos y definir acciones orientadas al logro de los resultados esperados.

En los procesos de servicio, su aplicación facilita la organización de las actividades, la asignación de responsabilidades y el establecimiento de mecanismos para realizar seguimiento y evaluar los resultados. Asimismo, el enfoque basado en procesos considera la importancia de planificar, controlar, medir y mejorar las actividades de manera sistemática (International Organization for Standardization [ISO], 2015). En el ámbito de la atención al cliente, la planificación estratégica permite organizar los recursos y actividades necesarios para desarrollar el servicio de manera coherente con las necesidades de los clientes. En un establecimiento gastronómico, esta planificación puede contribuir a ordenar las actividades relacionadas con la toma de pedidos, preparación, coordinación entre áreas, entrega del servicio y atención de reclamos.

En La Glorieta de Pocollay, la planificación estratégica constituye un fundamento para orientar el análisis de las dificultades que pueden presentarse durante el proceso de atención. Entre estos aspectos se encuentran la toma de pedidos, la coordinación entre el personal de atención y cocina, los tiempos de entrega y la respuesta ante reclamos. A partir de la identificación de estas situaciones, pueden establecerse

acciones orientadas a organizar el proceso y contribuir a mejorar la experiencia del cliente. Además, la planificación permite considerar anticipadamente los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para desarrollar las actividades del servicio. En los servicios gastronómicos, la adecuada organización de los procesos y del personal resulta relevante para ofrecer una experiencia coherente al cliente y responder de manera adecuada a sus necesidades (Lovelock & Wirtz, 2015).

Por ello, la planificación estratégica proporciona una base para transformar los objetivos de mejora en acciones organizadas, acompañadas de responsables, recursos e indicadores de seguimiento. En la presente investigación, este enfoque servirá como fundamento para estructurar posteriormente las acciones orientadas a optimizar el proceso de atención al cliente y contribuir a la satisfacción del cliente.

Para mejorar el proceso de atención al cliente, la planificación estratégica puede considerar los siguientes elementos:

1. Diagnóstico de la situación actual

Permite identificar las principales dificultades existentes en el proceso de atención, así como sus posibles causas y efectos sobre el servicio. Este elemento constituye el punto de partida para establecer acciones relacionadas con las necesidades reales de la organización.

2. Establecimiento de objetivos

Consiste en definir los resultados que se esperan alcanzar mediante las acciones de mejora. Los objetivos deben guardar relación con las necesidades identificadas durante el diagnóstico y orientar las actividades posteriores.

3. Definición de estrategias

Comprende la determinación de alternativas de acción que permitan alcanzar los

objetivos establecidos. En el ámbito de la atención al cliente, estas pueden relacionarse con la organización de los procesos, control de tiempos, capacitación y coordinación entre las áreas involucradas.

4. Actividades y responsables

Consiste en establecer las actividades necesarias para desarrollar las estrategias y determinar las personas encargadas de su ejecución. Esto facilita la organización del trabajo y permite realizar un seguimiento de las acciones establecidas.

5. Recursos

Comprende los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para desarrollar las actividades planificadas. Su consideración permite determinar la viabilidad de las acciones y organizar adecuadamente su utilización.

6. Indicadores de seguimiento

Los indicadores permiten medir el avance y los resultados obtenidos mediante las acciones implementadas. El seguimiento y la medición constituyen elementos importantes dentro de un sistema orientado a la mejora de los procesos (International Organization for Standardization [ISO], 2015).

7. Evaluación y mejora

Consiste en revisar los resultados obtenidos, identificar posibles desviaciones y realizar los ajustes necesarios. Este proceso permite mantener una orientación hacia la mejora continua y verificar si las acciones desarrolladas contribuyen al cumplimiento de los objetivos establecidos. En consecuencia, la planificación estratégica permite organizar de manera estructurada las acciones necesarias para optimizar el proceso de atención al cliente.

En La Glorieta de Pocollay, estos elementos proporcionan una base teórica para estructurar posteriormente la propuesta de mejora, establecer responsabilidades y definir indicadores que permitan evaluar los resultados alcanzados.

Asimismo, la planificación estratégica puede contribuir a relacionar la optimización del proceso de atención con la satisfacción del cliente, debido a que una adecuada organización de las actividades, recursos y responsabilidades puede favorecer el desarrollo ordenado del servicio y una mejor experiencia para el consumidor.

Por lo tanto, la planificación estratégica constituye un elemento de apoyo para orientar la mejora del proceso de atención al cliente, siempre que sus acciones sean acompañadas por mecanismos de seguimiento, medición y evaluación que permitan identificar los avances y realizar los ajustes necesarios.

CAPÍTULO III

CAPÍTULO 3: MARCO REFERENCIAL

3.1. Reseña Histórica

La Glorieta de Pocollay es un establecimiento gastronómico ubicado en el distrito de Pocollay, provincia y departamento de Tacna, cuya trayectoria se encuentra vinculada con la preparación de comida tradicional y la atención de familias, grupos y visitantes. El restaurante fue fundado en 1989 por José Luis Yufra Chambilla, conocido como “Don Lucho”, quien desarrolló una trayectoria vinculada a la gastronomía y a la difusión de la cocina tradicional tacneña.

De acuerdo con información publicada por Radio Uno, La Glorieta inició sus actividades ofreciendo menús y, posteriormente, amplió su oferta gastronómica incorporando especialidades como parrilladas, chicharrones, picante a la tacneña, patasca y cuy, entre otros platos. Asimismo, el restaurante participó en actividades gastronómicas como la Feria Perú, Mucho Gusto 2016, donde uno de sus platos destacados fue el charquicán.

La trayectoria del establecimiento también se encuentra relacionada con la promoción de la gastronomía tacneña. Una publicación de PROMPERÚ incluyó a La Glorieta de Pocollay entre los establecimientos gastronómicos de la región y destacó especialidades como chicharrón, costillares, picante a la tacneña, charquicán, adobo tacneño, arroz con pato y patasca.

El 02 de abril de 2021 falleció José Luis Yufra Chambilla, fundador del restaurante. Posteriormente, su esposa e hijos continuaron con el negocio y con el legado gastronómico desarrollado por el fundador. En 2024, Radio Uno informó sobre un reconocimiento póstumo otorgado a José Luis Yufra Chambilla y sobre la inauguración del Taller Gastronómico La Glorieta, como parte de las acciones orientadas a conservar y transmitir conocimientos relacionados con la gastronomía tacneña.

En relación con la presente investigación, la trayectoria del restaurante evidencia que la atención al cliente constituye un componente importante de sus actividades, debido a que la experiencia del consumidor no depende únicamente de los productos ofrecidos, sino también de la rapidez, cordialidad, organización y capacidad de respuesta durante el servicio. En este contexto, la investigación se orienta a analizar el proceso de atención al cliente de La Glorieta de Pocollay y formular una propuesta de optimización que contribuya a mejorar la experiencia y satisfacción de sus clientes.

Entre los principales acontecimientos relacionados con la evolución de La Glorieta de Pocollay se identifican los siguientes:

1. 1989: Inicio de las actividades de La Glorieta bajo la dirección de José Luis Yufra Chambilla, conocido como “Don Lucho”.
2. Etapa inicial: El restaurante comenzó ofreciendo menús y posteriormente amplió progresivamente su oferta gastronómica hacia diferentes especialidades de la cocina tradicional.
3. Ampliación de la oferta gastronómica: Se incorporaron preparaciones como parrilladas, chicharrones, picante a la tacneña, patasca, cuy y otros platos representativos de la gastronomía regional.
4. Participación en actividades gastronómicas: La Glorieta participó en eventos como la Feria Perú, Mucho Gusto 2016, contribuyendo a la difusión de su propuesta gastronómica.
5. 2021: Fallecimiento de José Luis Yufra Chambilla, fundador del restaurante, tras lo cual su familia continuó con el negocio y su legado gastronómico.
6. 2024: Reconocimiento póstumo a José Luis Yufra Chambilla como Maestro de la Cocina Peruana y creación del Taller Gastronómico La Glorieta como iniciativa vinculada a la conservación y transmisión de conocimientos gastronómicos.

7. Situación actual: El restaurante continúa desarrollando sus actividades gastronómicas en Pocollay y mantiene una oferta orientada a la comida tradicional, mientras se identifican oportunidades de mejora en el proceso de atención al cliente.

Estos acontecimientos permiten observar que La Glorieta de Pocollay ha desarrollado una trayectoria vinculada con la gastronomía tradicional tacneña y con la atención al público. En el contexto actual, la continuidad de sus actividades requiere también fortalecer sus procesos de atención, especialmente en aquellos aspectos relacionados con los tiempos de espera, la coordinación del personal y la experiencia del cliente.

3.2. Filosofía Organizacional

La Glorieta de Pocollay no cuenta actualmente con una misión y visión oficiales consignadas en la información proporcionada por la administración. Por ello, para efectos de la presente investigación, se plantean propuestas de filosofía organizacional elaboradas a partir de la información recopilada durante la entrevista preliminar y de las características de las actividades desarrolladas por el establecimiento.

Misión propuesta

“La Glorieta de Pocollay tiene como misión brindar a sus clientes una experiencia gastronómica basada en la preparación y presentación de platos tradicionales, acompañada de un servicio cordial, oportuno y de calidad, promoviendo el compromiso del personal y la mejora continua de sus procesos de atención.”

Visión propuesta

“Ser un restaurante reconocido en Tacna por la calidad de sus productos, la excelencia en la atención al cliente y la capacidad de ofrecer experiencias gastronómicas satisfactorias, manteniendo una mejora continua de sus procesos y fortaleciendo su tradición empresarial.”

Valores institucionales propuestos

Los valores que podrían orientar el desarrollo de las actividades y, particularmente, el proceso de atención al cliente son los siguientes:

Servicio: brindar una atención cordial y oportuna a los clientes.

Responsabilidad: cumplir adecuadamente las funciones asignadas y los compromisos adquiridos con los clientes.

- Respeto: Mantener un trato adecuado entre los colaboradores y hacia los clientes.
- Trabajo en equipo: Promover la coordinación entre el personal de servicio, cocina y administración.
- Calidad: Procurar que los productos y servicios respondan a las expectativas de los clientes.
- Compromiso: Involucrar al personal en el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- Mejora continua: Identificar oportunidades de mejora y establecer acciones orientadas a optimizar los procesos de atención.

Nota: Las propuestas de misión, visión y valores fueron elaboradas con base en la información recopilada durante la entrevista preliminar con la administración y deberán ser validadas por la empresa antes de su implementación.

En concordancia con la filosofía organizacional propuesta y con la problemática identificada en el proceso de atención al cliente, se plantean los siguientes objetivos estratégicos para orientar la mejora de las actividades relacionadas con el servicio:

- Reducir los tiempos de espera durante las principales etapas del proceso de atención al cliente.
- Mejorar la coordinación entre el personal del área de servicio y el área de cocina para favorecer la continuidad del servicio.

- Estandarizar las actividades de atención, estableciendo criterios comunes para la toma, comunicación, seguimiento y entrega de los pedidos.
- Fortalecer las competencias del personal relacionadas con atención al cliente, comunicación y trabajo en equipo.
- Promover el uso de herramientas de apoyo que faciliten el registro y seguimiento de los pedidos.
- Realizar un seguimiento periódico de la satisfacción del cliente, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora.
- Establecer indicadores de desempeño que permitan realizar el seguimiento de los tiempos de atención, errores, reclamos y satisfacción del cliente.

Estos objetivos estratégicos se encuentran relacionados con la problemática identificada en La Glorieta de Pocollay, debido a que orientan las acciones hacia la mejora del proceso de atención, la reducción de las demoras y el fortalecimiento de la experiencia del cliente.

3.3. Diseño Organizacional

La estructura organizacional de La Glorieta de Pocollay, proporcionada por la administración, comprende diferentes áreas que participan de manera directa o indirecta en el funcionamiento del restaurante y en la atención al cliente. Entre ellas se encuentran la Gerencia General, Administración, Logística y Almacén, Jefatura de Cocina, Área de Cocina, Área de Servicio, Marketing y Ventas, Recursos Humanos y Control de Calidad e Higiene.

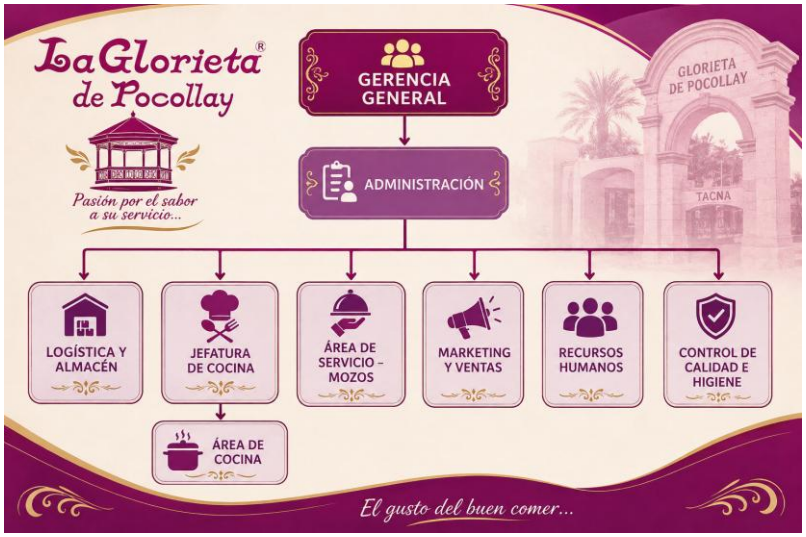
La estructura permite identificar las principales áreas involucradas en el desarrollo de las actividades del restaurante y facilita la comprensión de la relación existente entre el área de atención y las demás unidades que intervienen en la prestación del servicio.

Dentro de esta estructura, el Área de Servicio mantiene una relación directa con el cliente, debido a que participa en la recepción, atención, toma y entrega de los pedidos.

A su vez, el Área de Cocina interviene en la preparación de los productos solicitados, mientras que Administración, Logística y Almacén contribuyen al funcionamiento operativo mediante la coordinación y disponibilidad de los recursos necesarios.

Por lo tanto, el proceso de atención al cliente no depende únicamente del personal de servicio, sino de la coordinación entre las diferentes áreas que participan en la prestación del servicio.

Organigrama de La Glorieta de Pocollay



Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la administración de La Glorieta de Pocollay.

Dentro de esta estructura, el Área de Servicio tiene una participación directa en la experiencia del cliente, mientras que Cocina, Administración y Logística influyen indirectamente en la rapidez y calidad con la que se atienden los pedidos. Por esta razón, el problema de las demoras no debe analizarse únicamente desde el trabajo de los mozos, sino como un proceso que involucra diferentes áreas de la organización.

Para comprender la participación de cada área en el proceso de atención al cliente, se identifican las siguientes funciones relacionadas con la prestación del servicio:

Área / puesto	**Funciones relacionadas con la atención**
Gerencia General	Dirigir la organización y tomar decisiones estratégicas para el funcionamiento del negocio.
Administración	Coordinar las operaciones, controlar recursos, compras, pagos y supervisar el funcionamiento general.
Área de Servicio/Mozos	Recibir y ubicar clientes, tomar pedidos, registrar solicitudes, comunicar pedidos y realizar la entrega.
Jefatura de Cocina	Organizar la producción y supervisar la preparación de los pedidos.
Área de Cocina	Preparar los productos solicitados y coordinar su entrega al área de servicio.
Logística y Almacén	Controlar inventarios y disponibilidad de insumos necesarios para la operación.
Marketing y Ventas	Promover los productos y contribuir a la relación con los clientes.
Recursos Humanos	Apoyar en la gestión, capacitación y organización del personal.
Control de Calidad e Higiene	Supervisar condiciones de calidad e higiene relacionadas con los productos y servicio.

Distribución del personal

De acuerdo con la información proporcionada por la administración, La Glorieta de Pocollay cuenta aproximadamente con 31 trabajadores, distribuidos entre las principales áreas operativas y administrativas. El personal se encuentra conformado por 16 trabajadores en el área de atención al cliente, 12 trabajadores en cocina y 3 trabajadores en administración.

Área	**Personal aproximado**
Atención al cliente	16
Cocina	12
Administración	3
Total	**31**

Esta distribución evidencia que las áreas de atención al cliente y cocina concentran la mayor cantidad de personal, debido a su participación directa en la prestación del servicio. La coordinación entre ambas áreas resulta relevante para el desarrollo adecuado del proceso, especialmente durante los periodos de mayor demanda.

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la administración de La Glorieta de Pocollay.

Relación del diseño organizacional con el problema de investigación

La estructura organizacional se relaciona con la problemática de investigación debido a que la atención al cliente requiere la participación coordinada de diferentes áreas. Aunque el personal de servicio mantiene el contacto directo con los clientes, la entrega oportuna de los pedidos también depende de la

comunicación y coordinación con el área de cocina y de la disponibilidad de los recursos necesarios para la operación.

El flujo básico del servicio puede representarse de la siguiente manera:

Cliente → Mozo → Cocina → Mozo → Cliente

En este proceso, el cliente realiza su solicitud al personal de servicio, el pedido es comunicado al área de cocina para su preparación y posteriormente el personal de servicio recibe y entrega el producto al cliente.

Una falla en cualquiera de estas etapas puede generar retrasos, errores en los pedidos o dificultades en la continuidad del servicio. Esta situación adquiere mayor importancia durante los periodos de mayor demanda, en los cuales la administración ha identificado dificultades relacionadas con la acumulación de pedidos, la coordinación entre atención y cocina y la demora en la entrega de los platos. En consecuencia, el análisis de la estructura organizacional permite comprender que la problemática de atención al cliente debe abordarse como un proceso que involucra a diferentes áreas, y no únicamente como una responsabilidad del personal encargado de atender directamente al consumidor.

3.4. Productos y/o Servicios Ofrecidos

La Glorieta de Pocollay presenta una oferta gastronómica variada, conformada por platos tradicionales, preparaciones especiales, bebidas y postres. La carta está organizada en diferentes categorías, permitiendo atender los gustos y preferencias de sus clientes. Entre los principales productos y servicios ofrecidos se encuentran los siguientes:

a) Entradas

Esta categoría comprende diferentes preparaciones que pueden ser consumidas como entrada o complemento de la comida principal.

- Tamal.
- Choclo con Queso.

- Ensalada de Palta.
- Papa a la Huancaína.
- Sarza de Patita.
- Palta Rellena de Pollo.
- Solterito.
- Anticucho de Corazón.
- Causa de Pollo.
- Rocoto Relleno c/ pastel de papa.

b) Sopas

La carta incluye sopas y preparaciones tradicionales que forman parte de la oferta gastronómica del establecimiento.

Cazuela de Pollo entera.

- 1/2 Cazuela de Pollo.
- Patasca Entera.
- 1/2 Patasca.
- Cazuela de Gallina.
- Caldo de Gallina.

c) Platos criollos

Esta categoría reúne diversos platos de la gastronomía criolla y preparaciones características de La Glorieta de Pocollay.

- Pollo al Horno c/ ensalada rusa.
- Adobo a la Tacneña.
- Seco de Cordero con Frejol.
- Picante a la Tacneña.
- Arroz c/ Pollo.
- Arroz c/ Pato.
- Doble Criollo.

- Doble Gourmet.
- Triple Criollo.
- Triple Gourmet.
- Arroz Chaufa.
- Caja China de Pollo.
- Caja China de Chancho.
- Pollo a la Plancha.
- Milanesa de Pollo.
- Saltado de Pollo.
- Lomo Fino Saltado (200 g.).
- Bistec de Lomo Fino (200 g.).

d) Chicharrones

La Glorieta de Pocollay ofrece diferentes tipos y presentaciones de chicharrones, incluyendo opciones individuales y para compartir.

Chicharrón de Chancho.

- 1/2 Chicharrón de Chancho.
- Chicharrón de Pollo.
- 1/2 Chicharrón de Pollo.
- Chicharrón Mixto.
- 1/2 Chicharrón Mixto.
- Cuy Chactado.
- Chicharrón de Pollo s/h.
- Canchita con Chicharrón de chancho.

e) Fuentes

Las fuentes están orientadas principalmente a grupos y permiten compartir diferentes preparaciones del restaurante.

- Chicharrón de Chancho (10P).

- Chicharrón Mixto (6ch. 7p).
- Chicharrón de Pollo (14P).
- Plato Glorieta de Pocollay.

f) Guarniciones

La carta también incluye diferentes acompañamientos que pueden complementar los platos principales.

- Arroz Blanco.
- Papa o Camote cocido.
- Sarza de Cebolla.
- Porción de Choclo.
- Papa Frita.
- Arroz Verde.
- Ensalada Surtida.
- Porción de Pan.

g) Parrilladas

Las parrilladas comprenden diferentes preparaciones a base de carnes, disponibles en presentaciones individuales y para compartir.

- Chorizo (2P).
- Parrillada de Pollo c/h (pierna).
- Parrillada de Pollo s/h (filete).
- Parrillada de Cordero, Res o Chancho.
- Parrillada Mixta A.
- Parrillada Mixta B.
- Parrillada de Lomo Fino 400 g.
- Parrillada de Cordero (3P).
- Parrillada Especial N.° 1 (2 pers.).
- Parrillada Especial N.° 2 (4 pers.).

h) Braseados

Esta categoría está conformada principalmente por diferentes presentaciones de costillar.

- Costillar de Alpaca (1P).
- Costillar de Chancho (1P).
- Costillar de Cordero (1P).
- Costillar Triple.
- Costillar de Alpaca (3P).
- Costillar de Chancho (3P).
- Costillar de Cordero (3P).

i) Postres

La oferta de postres comprende diferentes alternativas para complementar la experiencia gastronómica.

- Ensalada de fruta.
- Torta de Tres Leches.
- Torta de Chocolate.
- Copa de Helado.
- Humita.
- Gelatina.

j) Bebidas

La Glorieta de Pocollay cuenta con bebidas sin alcohol, cervezas, vinos y diferentes preparaciones de cócteles.

- Agua mineral personal.
- Agua mineral 2 lt.
- Gaseosa personal.
- Gaseosa 1 Lt.
- Gaseosa 2 Lt.

- Canada Dry 1.5 Lt.
- Jarra de Chicha Morada.
- Jarra de Maracuyá.
- Jarra de Limonada.
- Jarra de Limonada Frozen.
- Pisco Sour.
- Tacna Sour.
- Maracuyá Sour.
- Chilcano.
- Mojito Pisco.
- Algarrobina.
- Cusqueña Trigo.
- Cusqueña Dorada.
- Cusqueña Negra.
- Pilsen Callao.
- Cristal.
- Corona.
- Blanco o Tinto 1/2 Lt.
- Blanco.
- Terrasur Seco.
- Terrasur Semiseco.
- D'polo Seco.
- D'polo Semiseco.
- D'polo Borgoña.
- Macerado de Damasco.
- Pisco.
- Anisado.

- Tequila.
- Vino (Copa).
- Whisky (Red).
- Whisky (Black).

k) Servicios complementarios

Además de la venta de alimentos y bebidas, el establecimiento ofrece servicios orientados a diferentes tipos de ocasiones y necesidades de sus clientes.

- Almuerzos.
- Cenas.
- Banquetes.
- Buffets.
- Reservaciones.
- Pedidos a domicilio.
- Música en vivo durante fines de semana y feriados.
- Shows de danzas durante fines de semana y feriados.

Esta variedad de productos y servicios requiere una adecuada organización del proceso de atención, especialmente en la toma, registro, comunicación y entrega de los pedidos, aspectos que se relacionan directamente con el problema analizado en la presente investigación.

3.5. Diagnóstico Organizacional/Sector

El diagnóstico organizacional permite identificar las principales condiciones internas y externas que influyen en el proceso de atención al cliente de La Glorieta de Pocollay. Para ello, se consideran las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas relacionadas con el funcionamiento del establecimiento y con la problemática identificada en la toma y entrega de pedidos.

a) Análisis FODA

Fortalezas

Las fortalezas corresponden a los aspectos internos que favorecen el funcionamiento del establecimiento.

- Trayectoria y reconocimiento del restaurante en la localidad.
- Variedad de productos gastronómicos.
- Experiencia del personal en la atención y preparación de alimentos.
- Atención dirigida a familias y grupos.
- Identidad y tradición vinculada al restaurante.

Oportunidades

Las oportunidades representan factores externos que pueden ser aprovechados para mejorar el proceso de atención.

- Implementación de herramientas tecnológicas para la toma y seguimiento de pedidos.
- Capacitación del personal en atención al cliente y trabajo en equipo.
- Establecimiento de indicadores para controlar los tiempos de atención.
- Uso de medios digitales para fortalecer la comunicación con los clientes.
- Aplicación de estrategias orientadas a mejorar la experiencia y satisfacción del cliente.

Debilidades

Las debilidades corresponden a aspectos internos que pueden afectar el desarrollo adecuado del servicio.

- Demora en la toma de pedidos durante determinados momentos de atención.
- Demora en la entrega de pedidos.
- Dificultades de coordinación entre el área de servicio y cocina.
- Falta de procedimientos estandarizados para controlar los tiempos de atención.
- Limitado seguimiento de indicadores relacionados con la satisfacción del cliente.

Amenazas

Las amenazas corresponden a factores externos que pueden influir en el desempeño del establecimiento.

- Mayor competencia entre restaurantes de la zona.
- Incremento de las expectativas de los clientes respecto a la rapidez del servicio.
- Posibles comentarios negativos en redes sociales ante experiencias insatisfactorias.
- Aparición de nuevos establecimientos gastronómicos con procesos de atención más rápidos.
- Mayor demanda durante determinados horarios, fines de semana y feriados.

b) Análisis sectorial: Diamante de Porter

El análisis sectorial permite identificar las principales condiciones competitivas que pueden influir en La Glorieta de Pocollay dentro del sector gastronómico. Para ello, se consideran los competidores existentes, los nuevos competidores, los clientes, los proveedores y los productos o servicios sustitutos (Porter, 1980). Rivalidad entre competidores existentes. La Glorieta de Pocollay desarrolla sus actividades en un sector donde existen diferentes establecimientos gastronómicos que ofrecen alternativas de alimentación.

Los clientes pueden considerar factores como precio, variedad, calidad, atención y rapidez del servicio al momento de elegir un establecimiento.

Amenaza de nuevos competidores

El ingreso de nuevos restaurantes puede incrementar la competencia dentro del sector. Estos establecimientos pueden incorporar procesos y herramientas tecnológicas orientadas a brindar una atención más rápida, por lo que resulta importante mantener procesos de atención organizados.

Poder de negociación de los clientes

Los clientes cuentan con diferentes alternativas para consumir alimentos, lo que les permite comparar aspectos como precio, calidad, variedad y atención. En este sentido, los tiempos de espera pueden influir en la percepción que tienen sobre el servicio recibido.

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores son importantes para el funcionamiento del restaurante debido a que proporcionan los insumos necesarios para la preparación de los alimentos. La disponibilidad oportuna de estos recursos permite mantener la continuidad de las actividades de cocina y atender los pedidos de los clientes.

Amenaza de productos o servicios sustitutos

Los clientes pueden optar por otras alternativas, como diferentes restaurantes, establecimientos de comida rápida, servicios de delivery o la preparación de alimentos en el hogar. Esta situación genera la necesidad de mantener una oferta gastronómica acompañada de un servicio organizado y oportuno.

c) Síntesis del diagnóstico

El análisis realizado permite identificar que La Glorieta de Pocollay cuenta con fortalezas relacionadas con su trayectoria, variedad gastronómica y experiencia en el servicio. Sin embargo, también se presentan oportunidades de mejora relacionadas con la demora en la toma y entrega de pedidos, la coordinación entre el personal de servicio y cocina y el seguimiento del desempeño del proceso de atención. Por ello, el diagnóstico constituye una base para plantear estrategias orientadas a optimizar el proceso de atención al cliente y contribuir a mejorar su nivel de satisfacción.

3.6. Análisis Crítico Referencial

A partir del análisis realizado, se identifican diferentes aspectos que pueden afectar el desarrollo del proceso de atención al cliente. Entre los principales se encuentran la demora en la toma de pedidos, los tiempos de preparación y

entrega, la coordinación entre el personal de servicio y cocina y la falta de procedimientos estandarizados para controlar los tiempos de atención.

a) Demora en la toma y entrega de pedidos

Uno de los principales aspectos identificados está relacionado con los tiempos que transcurren desde que el cliente llega al establecimiento hasta que realiza su pedido y recibe los productos solicitados. Las demoras pueden presentarse principalmente durante los momentos de mayor demanda, generando tiempos de espera más prolongados.

b) Coordinación entre el personal de servicio y cocina

La coordinación entre los mozos y el personal de cocina constituye una parte importante del proceso de atención. Una comunicación inadecuada o tardía puede ocasionar errores, confusiones o retrasos en la preparación y entrega de los pedidos. Por ello, es necesario que la información del pedido sea transmitida de manera clara y oportuna, permitiendo que ambas áreas trabajen de manera coordinada.

c) Falta de procedimientos estandarizados

Otro aspecto identificado es la necesidad de contar con procedimientos claros para las diferentes etapas de la atención. La ausencia de una secuencia estandarizada puede generar diferencias en la forma en que cada trabajador desarrolla sus actividades. La estandarización permitiría establecer pasos definidos para la recepción del cliente, toma del pedido, comunicación con cocina, seguimiento, entrega y finalización del servicio.

d) Relación con la satisfacción del cliente

Los aspectos identificados se relacionan con la satisfacción del cliente, debido a que la experiencia no depende únicamente de los productos ofrecidos, sino también de la forma y el tiempo en que se desarrolla el servicio.

En este sentido, una atención con menores tiempos de espera, adecuada coordinación y procedimientos definidos puede contribuir a generar una

experiencia más satisfactoria para el cliente. Este aspecto se relaciona con el enfoque de SERVPERF, que considera la percepción del cliente sobre el desempeño del servicio como elemento para evaluar su calidad (Cronin & Taylor, 1992).

e) Síntesis del análisis crítico

El análisis permite establecer que la problemática de La Glorieta de Pocollay no se limita únicamente a la actuación individual del personal de servicio, sino que involucra diferentes etapas y áreas que participan en la atención. Por ello, la optimización del proceso debe considerar la toma y entrega de pedidos, la coordinación entre servicio y cocina, la estandarización de actividades y el seguimiento de los tiempos de atención. Estos aspectos servirán como base para el planteamiento de las estrategias de mejora que serán desarrolladas posteriormente en la investigación.

3.7. Estrategias de Mejora en la Atención al Cliente

Las estrategias de mejora se plantean a partir de las dificultades identificadas en el proceso de atención al cliente. Estas se orientan principalmente a reducir los tiempos de espera, mejorar la coordinación entre el personal de servicio y cocina, disminuir errores y contribuir a una mayor satisfacción del cliente.

a) Estandarización del proceso de atención

Se propone establecer una secuencia uniforme para las principales actividades del servicio, desde la recepción del cliente hasta la finalización de la atención.

El procedimiento puede considerar las siguientes etapas:

- Recepción y ubicación del cliente.
- Toma y confirmación del pedido.
- Comunicación del pedido a cocina.
- Seguimiento de la preparación.
- Verificación del pedido.

- Entrega al cliente.
- Atención de solicitudes adicionales.
- Cierre del servicio.

La estandarización permitirá que el personal conozca claramente las actividades que debe realizar en cada etapa.

b) Control de los tiempos de atención

Se propone establecer mecanismos sencillos para registrar y controlar los tiempos de atención. Esto permitirá identificar en qué etapa se presentan las principales demoras.

Se podrán controlar principalmente:

- Tiempo de espera inicial.
- Tiempo de toma del pedido.
- Tiempo de preparación.
- Tiempo de entrega.
- Tiempo total de atención.

El seguimiento de estos tiempos permitirá identificar retrasos y plantear acciones correctivas.

c) Mejora de la coordinación entre servicio y cocina

Se propone fortalecer la comunicación entre el personal de atención y el área de cocina, debido a que ambas áreas participan directamente en el proceso de toma y entrega de pedidos. Para ello, se considera importante:

- Confirmar el pedido antes de enviarlo a cocina.
- Comunicar oportunamente las modificaciones solicitadas por el cliente.
- Verificar que el pedido recibido corresponda con lo solicitado.
- Mantener una comunicación clara entre mozos y cocina.
- Coordinar los pedidos durante los momentos de mayor demanda.

Estas acciones pueden contribuir a reducir errores, confusiones y retrasos.

d) Capacitación del personal

Se propone desarrollar actividades de capacitación dirigidas al personal involucrado en la atención al cliente.

Los principales temas pueden ser:

- Atención al cliente.
- Comunicación efectiva.
- Correcta toma de pedidos.
- Coordinación con cocina.
- Manejo de reclamos.
- Trabajo en equipo.
- Organización durante momentos de alta demanda.

La capacitación deberá estar relacionada con las situaciones que se presentan durante el servicio diario.

e) Uso progresivo de herramientas tecnológicas

Se propone evaluar la incorporación progresiva de herramientas tecnológicas que faciliten el registro y comunicación de los pedidos, como celulares, tablets o sistemas de comandas digitales.

Estas herramientas podrían contribuir a:

- Registrar los pedidos de manera más rápida.
- Enviar la información directamente al área correspondiente.
- Reducir errores de transcripción.
- Facilitar el seguimiento de los pedidos.
- Mejorar la comunicación entre servicio y cocina.

La implementación deberá considerar los recursos disponibles y la capacitación necesaria para el personal.

f) Seguimiento de la satisfacción del cliente

Se propone realizar un seguimiento periódico de la satisfacción de los clientes

mediante herramientas sencillas, como encuestas breves o registros de observaciones y reclamos. Los aspectos que pueden evaluarse son:

- Rapidez de la atención.
- Amabilidad del personal.
- Tiempo de entrega.
- Calidad del servicio.
- Satisfacción general.

La información obtenida permitirá identificar aspectos que requieren mejora y realizar ajustes en el proceso de atención.

Síntesis de las estrategias

Las estrategias planteadas buscan mejorar de manera integral el proceso de atención al cliente de La Glorieta de Pocollay. La estandarización, el control de tiempos, la coordinación entre áreas, la capacitación, el uso progresivo de tecnología y el seguimiento de la satisfacción permitirán contar con mecanismos para identificar y corregir las principales dificultades del servicio.

3.8. Indicadores de Desempeño para la Atención al Cliente

Los indicadores de desempeño permitirán realizar un seguimiento de las principales actividades relacionadas con la atención al cliente. Su aplicación permitirá identificar demoras, errores y cambios en la percepción del servicio, proporcionando información para evaluar las mejoras propuestas.

a) Tiempo promedio de toma de pedidos

Mide el tiempo transcurrido desde que el cliente se ubica en su mesa hasta que el pedido es registrado por el personal de atención.

Fórmula:

Tiempo promedio de toma de pedidos = Tiempo total utilizado para tomar los pedidos / Número de pedidos atendidos

Este indicador permitirá identificar si existen demoras en la atención inicial.

b) Tiempo promedio de entrega de pedidos

Mide el tiempo transcurrido desde el registro y envío del pedido a cocina hasta su entrega al cliente.

Fórmula:

Tiempo promedio de entrega = Tiempo total de entrega de pedidos / Número de pedidos entregados

Su seguimiento permitirá identificar retrasos durante la preparación, coordinación o entrega.

c) Porcentaje de pedidos entregados dentro del tiempo establecido

Permite conocer qué porcentaje de pedidos son entregados dentro del tiempo establecido por la organización.

Fórmula:

Porcentaje de pedidos dentro del tiempo establecido = (Pedidos entregados dentro del tiempo objetivo / Total de pedidos) × 100

Este indicador permitirá verificar si el proceso de atención está cumpliendo con los tiempos establecidos.

d) Porcentaje de errores en los pedidos

Mide la cantidad de pedidos que presentan errores, como productos incorrectos, modificaciones no consideradas o pedidos incompletos.

Fórmula:

Porcentaje de errores = (Número de pedidos con errores / Total de pedidos) × 100

La reducción de este indicador permitirá disminuir inconvenientes durante la atención.

e) Nivel de satisfacción del cliente

Permite conocer la percepción de los clientes respecto al servicio recibido. Puede evaluarse mediante una encuesta breve utilizando una escala de valoración.

Los aspectos que pueden considerarse son:

- Rapidez de la atención.
- Amabilidad del personal.
- Tiempo de entrega.
- Calidad del servicio.
- Satisfacción general.

Fórmula:

Nivel promedio de satisfacción = Suma de las puntuaciones obtenidas / Número de clientes evaluados

Este indicador permitirá determinar si las mejoras realizadas en el proceso de atención se relacionan con cambios en la satisfacción del cliente.

f) Porcentaje de reclamos relacionados con la atención

Permite identificar la proporción de reclamos relacionados con demoras, errores en los pedidos u otras dificultades durante el servicio.

Fórmula:

Porcentaje de reclamos = (Número de reclamos relacionados con la atención / Total, de clientes atendidos) × 100

El seguimiento de este indicador permitirá identificar las principales dificultades que continúan presentándose durante la atención.

Los indicadores serán utilizados de manera periódica para comparar los resultados obtenidos y detectar las etapas del proceso que requieren mayor atención. La información permitirá a la administración tomar decisiones, establecer acciones correctivas y realizar seguimiento a las mejoras implementadas.

De esta manera, los indicadores permitirán evaluar el desempeño del proceso de atención y determinar si las acciones propuestas contribuyen a reducir los tiempos de espera, disminuir los errores y mejorar la satisfacción del cliente.

CAPÍTULO IV:

CAPÍTULO 4: DESARROLLO DEL TEMA

4.1. Identificación del Área o Variable a Mejorar

El área identificada como objeto de mejora es el proceso de atención al cliente de La Glorieta de Pocollay, establecimiento dedicado al servicio de alimentación y gastronomía ubicado en el distrito de Pocollay, provincia y departamento de Tacna. De acuerdo con información registrada por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, el establecimiento se encuentra ubicado en Pasaje Libertad N.° 120, Pocollay.

El proceso de atención al cliente comprende un conjunto de actividades que se desarrollan desde el ingreso del cliente hasta la culminación del servicio. Entre estas actividades se encuentran la recepción y ubicación del cliente, presentación de la carta, toma y confirmación del pedido, comunicación con el área de cocina, preparación, entrega, seguimiento durante el servicio, atención de solicitudes adicionales, gestión de reclamos, pago y despedida.

En La Glorieta de Pocollay se han identificado preliminarmente dificultades relacionadas principalmente con los tiempos de atención y entrega de pedidos, la acumulación de órdenes durante los periodos de mayor demanda y la coordinación entre el personal de servicio y el área de cocina. Estas situaciones pueden generar retrasos en la atención y afectar la experiencia del cliente.

Asimismo, se observa que el proceso de atención no cuenta con procedimientos completamente estandarizados para controlar de manera uniforme las actividades relacionadas con la toma, registro, comunicación, verificación y entrega de los pedidos. Esta situación puede ocasionar diferencias en la forma en que se desarrolla el servicio y dificultar el seguimiento de los tiempos y resultados obtenidos.

Por esta razón, la variable independiente del estudio corresponde a la optimización del proceso de atención al cliente, entendida como el conjunto de acciones orientadas a

mejorar la organización, coordinación y desarrollo de las actividades que forman parte del servicio.

Para analizar esta variable se considerarán principalmente las siguientes dimensiones:

Dimensión	Aspectos a evaluar
Tiempo de atención	Tiempo empleado desde la recepción del cliente hasta la toma del pedido.
Tiempo de entrega	Tiempo transcurrido desde la toma del pedido hasta su entrega.
Organización del proceso	Orden y cumplimiento de las actividades correspondientes a la atención.
Coordinación	Comunicación y coordinación entre el personal de servicio y cocina.
Cumplimiento de procedimientos	Aplicación de las actividades establecidas para desarrollar correctamente la atención.

La segunda variable corresponde a la satisfacción del cliente, relacionada con la percepción que presenta el consumidor después de recibir el servicio. Esta variable permitirá conocer la valoración de los clientes respecto al tiempo de espera, rapidez, calidad de atención, cumplimiento del pedido y experiencia general.

Para su análisis se considerarán aspectos como:

Dimensión o aspecto	Indicadores principales

Tiempo de espera	Percepción del cliente sobre el tiempo que espera para ser atendido
Rapidez de atención	Valoración de la velocidad con la que se desarrolla el servicio.
Calidad de atención	Amabilidad, disposición y trato recibido por parte del personal.
Cumplimiento del pedido	Correspondencia entre lo solicitado y lo entregado
Satisfacción general	Nivel de conformidad del cliente con el servicio recibido.
Fidelización	Intención de regresar o recomendar el establecimiento.

La identificación de estas variables y sus dimensiones permitirá analizar la situación actual del proceso de atención, determinar los principales puntos críticos y posteriormente formular estrategias de optimización orientadas a contribuir al incremento de la satisfacción de los clientes.

A partir de la información preliminar proporcionada por la administración y de la observación inicial del funcionamiento del establecimiento, se consideran como principales síntomas del problema aquellos relacionados con los tiempos de atención, la organización del servicio y la coordinación entre las áreas involucradas.

Entre los principales aspectos que serán evaluados se encuentran:

- Demoras en la atención durante los periodos de mayor afluencia.
- Tiempo prolongado para la toma de pedidos.
- Demoras en la preparación y entrega de los pedidos.
- Acumulación de órdenes durante los horarios de mayor demanda.

- Dificultades de coordinación entre el personal de servicio y cocina.
- Posibles errores u omisiones durante el registro de los pedidos.
- Dificultades para comunicar oportunamente modificaciones o solicitudes especiales.
- Limitado seguimiento de los pedidos durante el tiempo de espera.
- Posibles reclamos relacionados con demoras o errores en la atención.
- Falta de procedimientos completamente estandarizados para desarrollar y controlar el servicio.
- Limitado uso de indicadores para medir los tiempos y resultados del proceso.
- Necesidad de fortalecer las competencias del personal relacionadas con atención al cliente, comunicación y trabajo en equipo.

Estos aspectos serán contrastados mediante la observación, la entrevista y la revisión de la información disponible. Por ello, los elementos señalados constituyen una situación preliminar y no resultados definitivos de la investigación.

4.2. Diagnóstico

Para realizar el diagnóstico del proceso de atención al cliente se emplearán técnicas que permitan obtener información sobre el funcionamiento actual del servicio, las dificultades que se presentan durante la atención y los factores que pueden generar demoras en la toma y entrega de los pedidos. El uso de diferentes técnicas permite obtener información desde distintas perspectivas y contribuir a una mejor comprensión del problema estudiado (Hernández-Sampieri y Mendoza Torres, 2018).

De acuerdo con la metodología establecida en el Capítulo 1, se empleó principalmente la observación directa para recopilar información sobre el desarrollo del proceso de atención al cliente. Asimismo, se consideró la información proporcionada por la administración para complementar la comprensión de las condiciones en las que se desarrolla el servicio. La observación directa se realizó mediante la aplicación de 20 fichas de observación del proceso de atención al cliente, en las cuales se registraron las principales etapas del servicio: recepción, ubicación, presentación de la carta, toma del pedido, confirmación, comunicación con cocina, preparación, entrega, seguimiento, pago y despedida. Los registros obtenidos permitieron identificar el nivel de cumplimiento de cada etapa y reconocer aquellas actividades en las que se presentan mayores dificultades durante el desarrollo del servicio.

“A partir de la aplicación de las fichas de observación al proceso de atención al cliente, se identificaron los principales aspectos que requieren fortalecimiento...”

Técnica	**Instrumento**	**Participación o fuente**	**Finalidad**
Observación	Ficha de observación	Proceso de clientes	Registrar las etapas del servicio y los tiempos de atención.
Entrevista	Guía de entrevista	Administradora y/o personal relacionado	Identificar causas, dificultades y características del proceso.
Análisis documental	Ficha de revisión	Registros disponibles	Revisar información relacionada con pedidos, reclamos e incidencias.

Ficha de Observación

Para complementar el diagnóstico del proceso de atención al cliente en La Glorieta de Pocollay, se aplicó la ficha de observación diseñada para registrar las principales etapas del servicio. La ficha contempla once etapas recepción, ubicación, presentación de la carta, toma del pedido, confirmación, comunicación con cocina, preparación, entrega, seguimiento, pago y despedida.

A partir de los registros obtenidos, se consolidaron los resultados de las 20 fichas de observación, considerando la frecuencia con la que cada etapa fue registrada como cumplida o no cumplida.

Tabla: Resultados de la observación del proceso de atención

ETAPA DEL PROCESO	SI	NO	CUMPLIMIENTO
Recepción	18	2	90%
Ubicación	20	0	100%
Presentación de la carta	18	2	90%
Toma del pedido	15	5	75%
Confirmación del pedido	14	6	70%
Comunicación con cocina	15	5	75%
Preparación	13	7	65%
Entrega	9	11	45%
Seguimiento	13	7	65%
Pago	19	1	95%
Despedida	18	2	90%

TOTAL	**172**	**48**	**78.2%**

Fuente: Elaboración propia con base en las fichas de observación aplicadas en La Glorieta de Pocollay, 2026.

Análisis de los resultados

Los resultados obtenidos muestran que el proceso de atención al cliente presenta un cumplimiento general de 78,2% en las etapas registradas. Esto permite identificar que existen actividades que se desarrollan de manera adecuada, pero también etapas que presentan dificultades y requieren ser optimizadas.

La etapa de ubicación presentó el mayor nivel de cumplimiento, con 100%, seguida del pago, con 95%. Asimismo, las etapas de recepción, presentación de la carta y despedida alcanzaron un 90% de cumplimiento. Estos resultados muestran que las actividades relacionadas con el recibimiento, orientación inicial, presentación de la carta y cierre de la atención se desarrollan generalmente de manera adecuada.

En contraste, la etapa de entrega presentó el menor nivel de cumplimiento, con 45%. En las observaciones registradas se identificaron situaciones relacionadas con demoras en la salida de los platos, entrega de pedidos en diferentes momentos, falta de algún complemento y casos en los que el pedido entregado no correspondía completamente con lo solicitado por el cliente.

La etapa de preparación alcanzó un 65% de cumplimiento. Las observaciones registradas muestran situaciones relacionadas con acumulación de pedidos, demoras durante la preparación y variaciones en el tiempo de salida de los platos, principalmente cuando existe una mayor cantidad de pedidos.

Por su parte, el seguimiento presentó un cumplimiento de 65%. En algunas observaciones se identificó que la personal demora en regresar a la mesa para verificar si el cliente requiere algún producto adicional o si su pedido se encuentra conforme. Esta situación puede generar tiempos de espera adicionales durante

la atención. La etapa de confirmación del pedido registró un 70% de cumplimiento. Las fichas muestran casos en los que el pedido no es confirmado nuevamente o se presentan modificaciones solicitadas por el cliente, lo cual puede generar la necesidad de realizar correcciones posteriores.

En cuanto a la toma del pedido y la comunicación con cocina, ambas etapas alcanzaron un 75% de cumplimiento. Las observaciones muestran que, durante determinados momentos de mayor demanda, el personal puede demorar en acercarse a la mesa, mientras que la comunicación con cocina puede requerir coordinaciones adicionales cuando existen modificaciones o solicitudes especiales. En conjunto, los resultados permiten identificar que las principales oportunidades de optimización se concentran en las etapas de entrega, preparación, seguimiento, confirmación, toma del pedido y comunicación con cocina. Estas etapas se encuentran relacionadas entre sí, debido a que una demora o falta de coordinación en una fase puede repercutir en las siguientes y extender el tiempo total de atención. Por ello, el diagnóstico evidencia la necesidad de establecer procedimientos más estandarizados para la toma y confirmación de pedidos, mejorar la coordinación entre el personal de atención y cocina, realizar un mayor control durante la preparación y entrega de los pedidos y fortalecer el seguimiento de las mesas. Estas acciones constituyen la base para la propuesta de optimización del proceso de atención al cliente planteada en el presente trabajo.

Entrevista a la administración

La entrevista permitirá obtener información directa de la administradora de La Glorieta de Pocollay, debido a su conocimiento sobre el funcionamiento del establecimiento, la distribución del personal, los horarios de mayor demanda y las principales dificultades que pueden presentarse durante la atención.

La información obtenida permitirá analizar aspectos como:

- Organización del personal de atención y cocina.
- Horarios de mayor afluencia.

- Forma actual de registro de los pedidos.
- Comunicación entre atención y cocina.
- Principales dificultades durante los periodos de mayor demanda.
- Demoras en la toma y entrega de pedidos.
- Errores u omisiones en los pedidos.
- Reclamos o comentarios relacionados con la atención.
- Necesidades de capacitación del personal.
- Recursos tecnológicos disponibles.
- Posibles alternativas para mejorar el proceso.

La entrevista permitirá complementar la información obtenida mediante la observación, debido a que proporciona información sobre las experiencias y dificultades relacionadas con el funcionamiento interno del establecimiento (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Línea base preliminar

En la etapa actual del estudio no se presentan resultados definitivos derivados de la aplicación de los instrumentos. Sin embargo, la información proporcionada por la administración permite establecer una línea base preliminar sobre la situación actual del proceso de atención.

La administración informó que La Glorieta de Pocollay cuenta aproximadamente con 16 trabajadores en el área de atención al cliente, 12 trabajadores en cocina y 3 personas en administración.

Asimismo, se señaló que los periodos de mayor demanda corresponden principalmente a los fines de semana, horarios de almuerzo y días feriados. Durante estos periodos pueden presentarse acumulación de pedidos, dificultades de coordinación entre el personal de atención y cocina y retrasos en la entrega de los platos.

De manera preliminar, también se identificó que el tiempo aproximado para la toma del pedido puede encontrarse entre 5 y 8 minutos, mientras que el tiempo aproximado de entrega puede encontrarse entre 20 y 30 minutos durante periodos de mayor demanda. Estos valores constituyen referencias proporcionadas por la administración y deberán ser contrastados mediante la ficha de observación.

Aspecto evaluado	**Situación preliminar identificada**	**Fuente**
Personal de atención	16 trabajadores aproximadamente.	Administración
Personal de cocina	12 trabajadores aproximadamente.	Administración
Personal de administración	3 personas aproximadamente.	Administración
Mayor demanda	Fines de semana, horarios de almuerzo y días feriados.	Administración
Tiempo de toma del pedido	Aproximadamente 5 a 8 minutos durante periodos de mayor demanda.	Administración
Tiempo de entrega	Aproximadamente 20 a 30 minutos durante periodos de mayor demanda.	Administración
Registro de pedidos	Uso principalmente de comanda de papel.	Administración

Comunicación interna	Comunicación directa, celulares y WhatsApp.	Administración
Principales dificultades	Demoras, acumulación de órdenes y dificultades de coordinación.	Administración
Protocolo de atención	No se cuenta con un protocolo formal completamente estandarizado.	Administración
Capacitación	Se identifica la necesidad de fortalecer competencias del personal.	Administración

La información anterior permite identificar preliminarmente que los principales puntos críticos del proceso se relacionan con los tiempos de atención y entrega, la acumulación de pedidos, la comunicación entre atención y cocina, el registro manual de las órdenes y la ausencia de procedimientos completamente estandarizados.

Estos aspectos se relacionan con la gestión y mejora de los procesos, debido a que la identificación, medición y control de las actividades permite determinar oportunidades de mejora y establecer acciones orientadas a obtener resultados más consistentes (International Organization for Standardization [ISO], 2015).

Identificación preliminar de causas

A partir de la información disponible, las posibles causas relacionadas con las dificultades del proceso pueden organizarse de la siguiente manera:

Categoría	Posibles causas identificadas
Personal	Necesidad de fortalecer capacitación, comunicación y trabajo en equipo
Métodos	Ausencia de procedimientos completamente estandarizados.
Comunicación	Dificultades para transmitir oportunamente pedidos y modificaciones.
Tecnología	Uso limitado de herramientas digitales para el registro y seguimiento de pedidos.
Medición	Falta de registros sistemáticos de tiempos e incidencias.
Organización	Acumulación de pedidos durante periodos de mayor demanda.

Esta identificación es preliminar y será contrastada mediante la aplicación de los instrumentos establecidos. Posteriormente, la información podrá organizarse mediante un diagrama de Ishikawa, herramienta utilizada para ordenar y analizar posibles causas de un problema de manera estructurada (American Society for Quality [ASQ], 2024).

Principales puntos críticos del proceso

De acuerdo con la información preliminar disponible, los puntos que requieren mayor atención son:

1. Tiempo de espera antes de la toma del pedido.
2. Registro y confirmación de los pedidos.
3. Comunicación de las órdenes al área de cocina.
4. Acumulación de pedidos durante periodos de alta demanda.
5. Tiempo de preparación y entrega.
6. Comunicación de modificaciones o solicitudes especiales.

7. Seguimiento de los pedidos durante la espera.
8. Verificación de los pedidos antes de su entrega.
9. Ausencia de procedimientos estandarizados.
10. Falta de indicadores sistemáticos para controlar el proceso.

El diagnóstico permitirá posteriormente determinar cuáles de estos puntos presentan mayor incidencia y requieren atención prioritaria. De esta manera, las propuestas de mejora podrán estar sustentadas en la información obtenida durante el trabajo de campo y no únicamente en apreciaciones preliminares.

En relación con la satisfacción del cliente, el diagnóstico permitirá identificar los aspectos del proceso que pueden influir en su percepción del servicio, principalmente el tiempo de espera, rapidez de atención, cumplimiento del pedido, trato recibido y capacidad de respuesta. Estos aspectos serán considerados en el análisis de la variable satisfacción del cliente.

Finalmente, los resultados obtenidos mediante la entrevista, observación y análisis documental permitirán establecer una base de comparación para el seguimiento posterior de la propuesta. A partir de esta información se podrán definir metas e indicadores de manera más precisa y sustentar las estrategias planteadas en el siguiente apartado.

4.3. Definición de Propuestas y Planes de Acción

A partir de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las 20 fichas de observación del proceso de atención al cliente, se plantea un Programa de Optimización del Proceso de Atención al Cliente para La Glorieta de Pocollay.

La propuesta está orientada a fortalecer las etapas que presentaron menores niveles de cumplimiento, principalmente la entrega, preparación, seguimiento, confirmación, toma

del pedido y comunicación con cocina, así como a mejorar la organización general del servicio y contribuir a la satisfacción de los clientes.

4.3.1. Estandarización del proceso de atención al cliente

Una de las principales acciones propuestas consiste en establecer una secuencia ordenada de las actividades que forman parte del proceso de atención, con la finalidad de que el personal conozca las funciones que debe desarrollar en cada etapa y cuente con una referencia común para la prestación del servicio.

El proceso de atención propuesto comprenderá las siguientes actividades:

1. Recepción del cliente.
2. Ubicación.
3. Presentación de la carta.
4. Toma del pedido.
5. Confirmación del pedido.
6. Comunicación con cocina.
7. Preparación.
8. Entrega.
9. Seguimiento.
10. Pago.
11. Despedida.

La estandarización permitirá establecer una forma organizada de desarrollar el servicio y facilitará la identificación de las etapas que requieren mayor control. Asimismo, permitirá contar con una referencia común para el personal y facilitar el seguimiento del cumplimiento de las actividades propuestas.

De acuerdo con los resultados obtenidos mediante las fichas de observación, las etapas que presentan menores niveles de cumplimiento son la entrega, preparación,

seguimiento, confirmación del pedido, toma del pedido y comunicación con cocina. Por ello, estas actividades serán consideradas como puntos prioritarios dentro de la propuesta de estandarización.

Proceso estandarizado de atención al cliente

Etapa	Actividad	Responsable	Resultado esperado
1	Recibir y saludar al cliente	Personal de atención	Cliente recibido de manera cordial, oportuna y respetuosa; generar una primera impresión favorable y reducir tiempos innecesarios al inicio del servicio.
2	Ubicar al cliente	Personal de atención	Cliente ubicado de manera ordenada y cómoda; distribución adecuada de las mesas y mejor organización del espacio disponible.
3	Presentar la carta	Personal de atención	Cliente informado sobre los productos disponibles, precios y alternativas; facilitar la elección y resolver oportunamente sus consultas.
4	Tomar el pedido	Mozo/atención	Pedido registrado de manera clara, completa y ordenada; reducir omisiones, confusiones y errores durante el proceso de atención.
5	Confirmar el pedido	Mozo/atención	Confirmación de que los productos, cantidades y solicitudes especiales coincidan con lo solicitado; disminuir la posibilidad de entregar pedidos incorrectos.

6	Comunicar el pedido	Atención/cocina	Pedido comunicado correctamente y sin pérdida de información; mejorar la coordinación entre el personal de atención y el área de preparación.
7	Preparar el pedido	Cocina	Productos preparados de acuerdo con la solicitud del cliente; mantener un flujo de trabajo organizado y evitar retrasos derivados de una deficiente coordinación.
8	Entregar el pedido	Personal de atención	Pedido completo, correcto y en condiciones adecuadas para su entrega; reducir devoluciones, correcciones y reclamos relacionados con errores en el pedido.
9	Realizar seguimiento	Personal de atención	Identificación oportuna de solicitudes adicionales, necesidades o inconvenientes; mejorar la capacidad de respuesta y la percepción del servicio recibido.
10	Gestionar el pago	Personal correspondiente	Cuenta correctamente procesada, pago registrado y reducción de posibles errores durante el cierre de la atención.
11	Despedir al cliente	Personal de atención	Finalización positiva de la experiencia del cliente, fortalecimiento de la percepción de calidad del servicio y generación de una buena impresión para futuras visitas.

Para complementar esta estrategia, se propone elaborar un flujograma del proceso y una lista de verificación que permitan controlar el cumplimiento de las principales actividades establecidas.

4.3.2. Implementación de un protocolo de atención

Como complemento a la estandarización, se propone elaborar un Protocolo de Atención al Cliente, que servirá como guía práctica para el personal.

El protocolo establecerá pautas relacionadas con:

- Saludo inicial.
- Trato cordial y respetuoso.
- Presentación de la carta.
- Orientación al cliente.
- Toma y confirmación del pedido.
- Comunicación con cocina.
- Seguimiento durante la espera.
- Atención de solicitudes adicionales.
- Manejo de reclamos.
- Cobro.
- Despedida.

El protocolo permitirá establecer un estándar básico de atención y facilitará que las actividades sean desarrolladas de manera uniforme. Además, será explicado al personal durante la capacitación para favorecer su correcta aplicación.

4.3.3. Control y reducción de los tiempos de atención

Como parte de la propuesta de optimización, se plantea implementar un registro sencillo de tiempos que permita conocer el comportamiento del proceso de atención y detectar las etapas en las que se presentan mayores demoras.

Para ello, se propone registrar principalmente:

- Hora de llegada del cliente.
- Hora de recepción.
- Hora de toma del pedido.
- Hora de envío del pedido a cocina.
- Hora de entrega del pedido.
- Hora de solicitud de la cuenta.
- Hora de finalización del servicio.

A partir de estos registros será posible calcular los tiempos empleados en las diferentes etapas del servicio y determinar dónde se concentran las mayores demoras. Entre los principales cálculos que podrán realizarse se consideran:

Tiempo de toma del pedido = Hora de toma del pedido – Hora de llegada del cliente.

Tiempo de entrega = Hora de entrega del pedido – Hora de toma del pedido.

El registro permitirá generar información objetiva sobre los tiempos de atención y establecer una referencia para realizar posteriormente comparaciones con los resultados obtenidos después de la implementación de las acciones propuestas.

Asimismo, el control de los tiempos permitirá a la administración identificar posibles retrasos, tomar acciones correctivas y realizar un seguimiento periódico del desempeño del proceso de atención.

4.3.4. Mejora de la coordinación entre el área de atención y cocina

Los resultados obtenidos mediante las fichas de observación muestran que la etapa de comunicación con cocina alcanzó un nivel de cumplimiento de 75%, mientras que la etapa de preparación alcanzó un 65%. Estos resultados evidencian la necesidad de fortalecer la coordinación entre el personal de atención y el área de cocina dentro de la propuesta de optimización.

Por ello, se propone establecer mecanismos que permitan mejorar la comunicación entre ambas áreas y reducir posibles errores o retrasos durante la preparación y entrega de los pedidos.

Entre las principales acciones propuestas se consideran:

1. Confirmación del pedido antes de enviarlo a cocina.
2. Registro ordenado de los pedidos.
3. Comunicación clara de las modificaciones solicitadas por el cliente.
4. Verificación de pedidos especiales.
5. Confirmación de los pedidos antes de su entrega.
6. Comunicación inmediata de posibles retrasos.

Estas acciones estarán orientadas a mejorar el flujo de información entre el personal de atención y cocina, disminuir errores en la transmisión de los pedidos y favorecer una atención más organizada.

Asimismo, se propone que la administración realice un seguimiento periódico de la coordinación entre ambas áreas, con la finalidad de identificar dificultades y establecer acciones correctivas cuando sea necesario.

4.3.5. Implementación de un control de pedidos

Como parte de la propuesta de optimización, se plantea implementar una verificación previa a la entrega de los pedidos. Antes de llevar el pedido a la mesa, el personal responsable deberá comprobar que la orden corresponda a lo solicitado por el cliente.

La verificación considerará los siguientes aspectos:

- Tipo de producto solicitado.
- Cantidad.
- Acompañamientos.
- Bebidas.
- Modificaciones solicitadas.
- Pedidos especiales.

Esta verificación permitirá reducir la posibilidad de entregar pedidos incompletos, incorrectos o diferentes a los solicitados por el cliente.

Asimismo, se propone llevar un registro de las incidencias detectadas durante la entrega, con la finalidad de identificar posteriormente los errores más frecuentes y establecer acciones correctivas que contribuyan a mejorar el proceso de atención.

El control de pedidos se complementará con la confirmación realizada durante la toma del pedido y con la coordinación entre el personal de atención y cocina, de manera que la información registrada sea revisada antes de efectuar la entrega.

4.3.6. Capacitación y desarrollo del personal

La mejora del proceso de atención requiere no solamente establecer procedimientos, sino también contar con personal preparado para aplicarlos adecuadamente. Por ello, se propone desarrollar un programa de capacitación orientado a fortalecer las competencias del personal involucrado en la atención al cliente.

Los principales temas de capacitación serán los siguientes:

- **Atención al cliente:** Se reforzarán aspectos relacionados con la cortesía, el trato respetuoso, la comunicación y la disposición para atender las necesidades del cliente.
- **Comunicación efectiva:** Se buscará mejorar la comunicación entre los trabajadores, especialmente durante la toma, confirmación y transmisión de los pedidos.
- **Trabajo en equipo:** Se fortalecerá la coordinación entre el personal de atención y cocina para favorecer un desarrollo más organizado del servicio.
- **Manejo de reclamos:** Se brindarán pautas para recibir y atender las inconformidades de los clientes de manera adecuada y oportuna.
- **Aplicación del protocolo:** Se explicarán y practicarán las pautas establecidas en el protocolo de atención para las diferentes etapas del servicio.
- **La capacitación**: Podrá desarrollarse mediante exposiciones breves, ejercicios prácticos, simulaciones y situaciones relacionadas con casos que puedan presentarse durante el servicio. Asimismo, se propone realizar un seguimiento posterior para identificar dificultades en la aplicación de los procedimientos y reforzar los aspectos que sean necesarios.

Esta acción estará orientada a fortalecer el desempeño del personal y favorecer la aplicación uniforme de las mejoras propuestas en el proceso de atención.

4.3.7. Implementación de mecanismos para medir la satisfacción del cliente

Como parte de la propuesta de optimización, se plantea establecer un mecanismo de seguimiento que permita conocer periódicamente la percepción de los clientes respecto al servicio recibido.

Para ello, se propone utilizar un cuestionario breve que permita evaluar aspectos relacionados con la atención, tales como:

- Rapidez de atención.
- Amabilidad del personal.
- Claridad de la información proporcionada.
- Cumplimiento del pedido.
- Tiempo de entrega.
- Capacidad de respuesta.
- Satisfacción general.
- Intención de regresar.
- Intención de recomendar el establecimiento.

La aplicación periódica de este mecanismo permitirá obtener información sobre la percepción de los clientes y realizar comparaciones posteriores a la implementación de las acciones propuestas.

Asimismo, los resultados podrán ser utilizados por la administración para identificar aspectos que requieran mejoras y orientar acciones correctivas relacionadas con el proceso de atención.

Este mecanismo se plantea como una herramienta de seguimiento posterior a la implementación de la propuesta, por lo que los resultados de satisfacción deberán obtenerse una vez que las acciones de mejora sean aplicadas.

4.3.8. Plan de Acción de la Propuesta

El plan de acción tiene como finalidad organizar las actividades necesarias para implementar progresivamente el Programa de Optimización del Proceso de Atención al Cliente en La Glorieta de Pocollay.

Cuadro Plan de acción para la optimización del proceso de atención al cliente

N.º	Actividad	Objetivo	Responsable	Recursos	Plazos	Costo estimado (S/)
1	Realizar diagnóstico del proceso de atención	Identificar las principales deficiencias, tiempos de espera y puntos críticos del servicio.	Administración / investigadores	Fichas de observación, guía de entrevista y ficha de revisión documental	Semana 1	40
2	Elaborar el flujograma del proceso de atención	Representar las etapas, actividades y responsables del servicio.	Administración	Computadora, documentos y material de trabajo	Semana 1	50
3	Diseñar el protocolo de atención	Establecer pautas uniformes para la atención desde la recepción hasta la despedida.	Administración	Documento del protocolo	Semana 2	150
4	Capacitar al personal	Fortalecer las competencias	Administración / responsable	Material educativo y	Semana 3	100

		relacionadas con atención, comunicación y trabajo en equipo.	de capacitación	espacio de capacitación		
5	Implementar control de tiempos	Identificar y controlar las etapas que generan mayores demoras.	Administración / responsable de capacitación	Fichas o registro digital	Semana 3	100
6	Mejorar la coordinación con cocina	Reducir errores y dificultades en la comunicación de los pedidos.	Personal de atención / cocina	Formato de pedidos y mecanismos de comunicación	Semana 4	60
7	Implementar control de pedidos	Verificar productos, cantidades y solicitudes antes de realizar la entrega.	Personal de atención / cocina	Lista de verificación	Semana 4	60

8	Implementar encuesta de satisfacción	Conocer periódicamente la percepción de los clientes sobre el servicio.	Administración	Cuestionario físico o digital	Semana 4	40
9	Implementar indicadores de gestión	Medir tiempos, pedidos correctos, reclamos y satisfacción.	Administración	Formatos de control y registros	Mensual	100
10	Realizar seguimiento y evaluación	Comparar los resultados obtenidos con las metas establecidas.	Administración	Reportes e indicadores	Mensual	50
11	Aplicar acciones correctivas	Corregir las deficiencias detectadas durante el seguimiento.	Administración / personal	Recursos disponibles según necesidad	Mensual	50

TOTAL	**800**

El plan de acción contempla actividades relacionadas con la estandarización del proceso de atención, elaboración del protocolo, capacitación del personal, control de tiempos, mejora de la coordinación entre atención y cocina, verificación de pedidos, medición de la satisfacción del cliente, implementación de indicadores, seguimiento y aplicación de acciones correctivas. Cada actividad cuenta con un responsable, recursos, plazo y costo estimado, con la finalidad de facilitar su organización y seguimiento. La administración tendrá a su cargo la coordinación y supervisión general de las actividades, mientras que el personal involucrado en la atención participará en la aplicación de los procedimientos propuestos.

El cronograma contempla una implementación inicial durante las primeras cuatro semanas, seguida de actividades de seguimiento y evaluación mensual. Este cronograma podrá ajustarse de acuerdo con las condiciones y disponibilidad de La Glorieta de Pocollay.

Presupuesto de la propuesta

Para la implementación inicial de la propuesta de optimización se considera un presupuesto referencial de **S/ 800**, destinado a los recursos necesarios para desarrollar las actividades planteadas, como elaboración e impresión del protocolo y formatos de atención, materiales de capacitación, mecanismos de medición de la satisfacción, control de indicadores y otros recursos relacionados con la ejecución de la propuesta.

El presupuesto es de carácter estimado y referencial, por lo que podrá variar de acuerdo con los recursos disponibles y las condiciones que se presenten durante una futura implementación.

Concepto	**Cantidad referencial**	**Costo estimado (S/)**

Impresión del protocolo y formatos de atención	1 paquete	150
Materiales de oficina (hojas, lapiceros y otros útiles)	1 conjunto	100
Fólderes y portapapeles	10 unidades	60
Carteles y señalización	5 unidades	50
Código QR y materiales para encuesta	1 implementación	40
Capacitación interna del personal	1 actividad para 10 trabajadores	100
Material de capacitación	10 juegos	50
Control y seguimiento de indicadores	1 sistema de control	100
Fondo para imprevistos	1 fondo	150
TOTAL, REFERENCIAL		**S/ 800**

El presupuesto inicial estimado asciende a S/ 800. La implementación priorizará el uso de procedimientos estandarizados, formatos de control, capacitación y mecanismos de seguimiento, aprovechando los recursos disponibles en el establecimiento.

La incorporación de herramientas tecnológicas, como un sistema POS o comandas digitales, podrá evaluarse posteriormente como una segunda etapa, de acuerdo con las necesidades identificadas, los resultados obtenidos y la disponibilidad de recursos de La Glorieta de Pocollay.

4.4. Definición de Mecanismos de Control

Para controlar la efectividad de la propuesta se utilizarán indicadores que permitan verificar los cambios producidos en el proceso de atención al cliente. Estos indicadores serán establecidos bajo criterios SMART, de manera que puedan ser medidos, comparados y revisados periódicamente.

La propuesta establece como meta proyectada contribuir a un incremento del 20 % en el nivel de satisfacción del cliente durante los seis meses posteriores a una eventual implementación de las acciones propuestas. Esta meta constituye un resultado esperado y no un resultado comprobado en la presente investigación.

Los principales indicadores de control serán los siguientes:

1. **Tiempo de toma del pedido:** Permitirá conocer el tiempo promedio transcurrido desde que el cliente requiere atención hasta el registro de su pedido.
2. **Tiempo de entrega del pedido:** Permitirá controlar el tiempo transcurrido desde la toma del pedido hasta la entrega al cliente.
3. **Exactitud de los pedidos:** Permitirá identificar el porcentaje de pedidos entregados correctamente, considerando que coincidan con lo solicitado por el cliente.
4. **Cumplimiento del protocolo de atención:** Permitirá verificar si el personal aplica los pasos establecidos para brindar una atención ordenada y uniforme.
5. **Número de reclamos relacionados con la atención:** Permitirá identificar problemas recurrentes asociados con demoras, errores en los pedidos o deficiencias en el servicio.
6. **Nivel de satisfacción del cliente:** Permitirá conocer la percepción de los clientes respecto al servicio recibido y, posteriormente, comparar los resultados con la meta proyectada del 20 %.

7. **Intención de regresar:** Permitirá conocer la disposición del cliente de volver al establecimiento como resultado de la experiencia de atención.

Estos indicadores permitirán realizar un seguimiento periódico de los resultados y facilitarán la identificación de aspectos que requieran acciones correctivas durante una futura implementación de la propuesta.

El seguimiento estará a cargo de la administración de La Glorieta de Pocollay, mediante revisiones periódicas de las actividades establecidas y de los indicadores de control. Durante este proceso se verificará el cumplimiento del protocolo, los tiempos de atención y entrega, la correcta toma de pedidos, la coordinación con cocina y los reclamos registrados.

La información obtenida será revisada de manera mensual para comparar los resultados con las metas establecidas. Cuando se identifiquen desviaciones, se podrán determinar sus posibles causas y plantear acciones correctivas, como reforzar la capacitación, modificar procedimientos o mejorar los mecanismos de coordinación entre las áreas involucradas.

De esta manera, el seguimiento permitirá no solo comprobar el cumplimiento de las actividades propuestas, sino también evaluar sus resultados y realizar ajustes orientados a la mejora continua del proceso de atención al cliente.

4.5. Evaluación del Impacto en la Satisfacción del Cliente

Para evaluar el impacto de la propuesta se plantea utilizar un enfoque comparativo, considerando la situación del proceso de atención antes de la implementación de las mejoras y los resultados obtenidos posteriormente. Esto permitirá determinar si las acciones propuestas generan cambios favorables tanto en el funcionamiento del servicio como en la percepción de los clientes.

En la presente investigación, el diagnóstico del proceso de atención se realizó mediante la aplicación de 20 fichas de observación, cuyos resultados permitieron identificar el nivel de cumplimiento de las diferentes etapas del servicio. Esta información constituye una referencia inicial para el proceso de atención, pero no representa una medición directa de la satisfacción del cliente.

Posteriormente, una vez implementada la propuesta, se podrá realizar una nueva evaluación utilizando criterios similares y mecanismos adicionales de medición de la satisfacción. La comparación de los resultados permitirá identificar posibles cambios en el desempeño del proceso y en la percepción de los clientes.

Para la evaluación posterior se podrán considerar principalmente:

- Cumplimiento de las etapas del proceso de atención.
- Tiempo de toma y entrega de pedidos, una vez que se implemente el registro de tiempos.
- Exactitud de los pedidos.
- Número de incidencias o reclamos relacionados con la atención.
- Cumplimiento del protocolo establecido.
- Nivel de satisfacción del cliente mediante un instrumento que sea aplicado posteriormente.
- Intención del cliente de regresar o recomendar el establecimiento.

De esta manera, la evaluación permitirá comparar la situación inicial del proceso con los resultados posteriores a una eventual implementación de la propuesta y determinar los aspectos que requieran ajustes o acciones correctivas.

Es importante señalar que en la presente investigación no se determina un porcentaje de mejora de la satisfacción del cliente, debido a que la propuesta no ha sido implementada y no se cuenta con una medición directa de satisfacción posterior. La

meta de incremento del 20 % corresponde a un resultado proyectado para una futura implementación y evaluación de la propuesta.

Los indicadores deberán permitir evaluar los diferentes aspectos que conforman la experiencia del cliente durante su permanencia en el establecimiento. En este sentido, no será suficiente medir únicamente la satisfacción general, ya que es necesario conocer qué elementos del proceso de atención influyen en dicha satisfacción.

Se considerarán los siguientes indicadores:

Indicador	**Aspecto que permitirá evaluar**
Nivel de satisfacción general	Percepción global del cliente sobre el servicio
Tiempo de espera	Percepción sobre la rapidez de atención
Amabilidad del personal	Calidad del trato recibido
Cumplimiento del pedido	Exactitud del servicio brindado
Tiempo de entrega	Eficiencia durante la atención
Atención de reclamos	Capacidad de respuesta ante inconvenientes
Intención de regresar	Posibilidad de generar fidelización
Intención de recomendar	Percepción positiva de la experiencia

Estos indicadores permitirán establecer una relación entre la optimización del proceso de atención y la satisfacción del cliente. Por ejemplo, una reducción de los tiempos de espera acompañada de una percepción más favorable del servicio podría indicar que las acciones de optimización están generando resultados positivos (International Organization for Standardization [ISO], 2018).

4.6. Capacitación y Desarrollo del Personal

Se propone desarrollar un programa de capacitación dirigido al personal involucrado en la atención al cliente, con la finalidad de fortalecer sus conocimientos y mejorar la aplicación de los procedimientos establecidos en la propuesta. La capacitación estará orientada principalmente a las dificultades identificadas durante el diagnóstico del proceso de atención.

Los principales temas de capacitación serán:

- Atención y orientación al cliente.
- Aplicación del protocolo de atención.
- Toma y confirmación correcta de pedidos.
- Coordinación entre el personal de atención y cocina.
- Comunicación y trabajo en equipo.
- Manejo adecuado de reclamos y solicitudes.
- Control de los tiempos de atención y entrega.
- Uso correcto de los formatos de control establecidos.

La capacitación se plantea para la etapa inicial de una futura implementación de la propuesta y podrá reforzarse posteriormente de acuerdo con los resultados obtenidos mediante los mecanismos de control. Esta acción permitirá que el personal conozca claramente los procedimientos establecidos y pueda aplicarlos de manera uniforme durante la atención.

Asimismo, se propone utilizar estrategias prácticas, como exposiciones breves, ejercicios, simulaciones de situaciones habituales y prácticas relacionadas con la toma y confirmación de pedidos, comunicación con cocina y atención de reclamos.

La efectividad de la capacitación será evaluada mediante la observación del desempeño del personal y la revisión de los indicadores establecidos en la propuesta. Se verificará

principalmente el cumplimiento del protocolo, la correcta toma de pedidos, la coordinación con el área de cocina, la disminución de errores y el comportamiento de los tiempos de atención y entrega.

Los resultados permitirán identificar si los conocimientos adquiridos están siendo aplicados adecuadamente en las actividades diarias. En caso de detectarse dificultades, se podrán realizar capacitaciones de refuerzo y aplicar acciones correctivas. De esta manera, la capacitación busca contribuir a una atención más ordenada y uniforme, reducir errores y demoras y fortalecer la experiencia del cliente. El desarrollo continuo del personal permitirá acompañar la mejora del proceso de atención y contribuir, posteriormente, al mantenimiento de la satisfacción del cliente.

CAPÍTULO V

CAPÍTULO 5: SUGERENCIAS

5.1. Sugerencias de Estudios Complementarios

La presente investigación se concentra en la optimización del proceso de atención al cliente y su relación con la satisfacción. Sin embargo, la experiencia del consumidor en un establecimiento gastronómico también puede estar influenciada por otros factores que podrían ser analizados en investigaciones posteriores.

Entre estos aspectos se encuentran la calidad percibida de los alimentos, la presentación de los platos, el ambiente del establecimiento, la comodidad de las instalaciones, la gestión de reclamos, la atención mediante redes sociales y la fidelización de los clientes. El análisis de estos elementos permitiría complementar los resultados obtenidos y conocer otros aspectos que pueden influir en la percepción del servicio.

Asimismo, podría investigarse el comportamiento del proceso de atención durante los periodos de mayor afluencia, especialmente fines de semana, feriados y horarios de mayor demanda. Esto permitiría determinar si el incremento de clientes genera variaciones en los tiempos de espera, la toma de pedidos, la coordinación entre las áreas de atención y cocina y la entrega de los platos. De esta manera, se obtendría una visión más integral del funcionamiento del servicio en La Glorieta de Pocollay.

Una investigación posterior podría analizar la evolución de la satisfacción de los clientes durante diferentes periodos del año, considerando temporadas de mayor y menor demanda. Esto permitiría observar si la percepción del servicio se mantiene estable o presenta variaciones relacionadas con el nivel de afluencia.

También sería pertinente estudiar la relación entre la satisfacción del cliente, la intención de regresar y la intención de recomendar el establecimiento. Estos aspectos permitirían conocer si una experiencia favorable durante la atención se relaciona con una mayor

disposición del cliente a volver a La Glorieta de Pocollay o recomendarla a otras personas.

Otro estudio complementario podría analizar qué dimensiones específicas del proceso de atención tienen mayor relación con la satisfacción del cliente. Los resultados podrían servir como referencia para que la administración identifique aquellos aspectos que requieren mayor seguimiento y oriente futuras acciones de mejora.

5.2. Sugerencias de Implementación

Para que la propuesta pueda implementarse adecuadamente, será necesario contar con la participación de la administración y del personal involucrado en el proceso de atención. La implementación no dependerá únicamente del establecimiento de nuevos procedimientos, sino también de que estos sean comprendidos, aceptados y aplicados de manera constante durante el servicio.

Las principales condiciones que deberán considerarse son:

- Compromiso de la administración con la propuesta.
- Participación activa del personal.
- Definición clara de funciones y responsabilidades.
- Capacitación previa sobre los procedimientos establecidos.
- Disponibilidad de instrumentos para registrar tiempos e incidencias.
- Seguimiento periódico de los indicadores.
- Comunicación adecuada entre el personal de atención y cocina.
- Disposición para realizar ajustes cuando se identifiquen dificultades.

Además, la implementación deberá considerar las características y recursos reales de La Glorieta de Pocollay. Por ello, se recomienda desarrollar las acciones progresivamente, evitando que los nuevos procedimientos interfieran con las

actividades habituales del establecimiento. La participación del personal permitirá identificar dificultades durante la aplicación y realizar los ajustes necesarios.

A partir de la problemática identificada y de la propuesta desarrollada, se recomienda que La Glorieta de Pocollay mantenga una aplicación ordenada de los procedimientos de atención y promueva una comunicación constante entre las áreas involucradas. Esto permitirá reducir situaciones que puedan afectar la experiencia del cliente, especialmente durante los periodos de mayor demanda.

Entre las principales recomendaciones prácticas se consideran:

- Mantener procedimientos claros para la toma, confirmación y entrega de pedidos.
- Utilizar los formatos y registros establecidos para facilitar el seguimiento del servicio.
- Reforzar la coordinación entre el personal de atención y cocina.
- Revisar periódicamente los tiempos de atención y las incidencias registradas.
- Brindar retroalimentación al personal sobre las dificultades identificadas.
- Considerar progresivamente herramientas tecnológicas que faciliten la gestión de pedidos, de acuerdo con los recursos disponibles.
- Revisar periódicamente la percepción de los clientes respecto al servicio.
- Realizar ajustes a los procedimientos cuando las condiciones del establecimiento lo requieran.

Estas recomendaciones buscan que la optimización del proceso de atención se mantenga como una práctica continua y no únicamente como una acción aplicada durante el desarrollo de la propuesta.

5.3. Evaluación del Impacto en la Satisfacción del Cliente

La medición del impacto de la propuesta deberá realizarse posteriormente a su implementación, mediante la comparación de los resultados obtenidos antes y después de aplicar las acciones de mejora.

En la presente investigación, el diagnóstico del proceso de atención se realizó mediante 20 fichas de observación, las cuales permitieron identificar el nivel de cumplimiento de las diferentes etapas del servicio. Estos resultados constituyen una referencia inicial sobre el desempeño del proceso de atención, pero no representan una medición directa de la satisfacción del cliente.

Una vez implementada la propuesta, se podrá realizar una nueva evaluación considerando indicadores relacionados con el proceso de atención y mecanismos para medir la percepción de los clientes. La comparación de los resultados permitirá identificar posibles cambios en el desempeño del servicio y en la satisfacción de los clientes.

Para la evaluación posterior se podrán considerar:

- Tiempo de toma del pedido.
- Tiempo de entrega.
- Exactitud de los pedidos.
- Cumplimiento del protocolo de atención.
- Número de incidencias o reclamos.
- Nivel de satisfacción del cliente.
- Intención de regresar.
- Intención de recomendar el establecimiento.

Es importante señalar que en la presente investigación no se determina un porcentaje de mejora de la satisfacción del cliente, debido a que la propuesta no ha sido

implementada y no se cuenta con una medición posterior de satisfacción. La meta de incremento del 20 % corresponde a un resultado proyectado para una futura implementación y evaluación de la propuesta.

Los indicadores utilizados deberán permitir observar tanto el comportamiento del proceso de atención como la percepción de los clientes. Para facilitar su seguimiento, se pueden organizar de la siguiente manera:

Indicadores operativos:

- Tiempo promedio de toma del pedido.
- Tiempo promedio de entrega.
- Porcentaje de pedidos correctos.
- Cumplimiento del protocolo de atención.
- Número de incidencias.

Indicadores relacionados con el cliente:

- Nivel de satisfacción general.
- Percepción de rapidez de atención.
- Percepción del trato recibido.
- Intención de regresar.
- Intención de recomendar.
- Número de reclamos.

El seguimiento periódico de estos indicadores permitirá identificar variaciones en el desempeño del proceso y detectar oportunamente posibles dificultades. La información obtenida podrá ser revisada por la administración para determinar qué aspectos requieren refuerzo o modificación.

De esta manera, los indicadores no solamente servirán para observar los resultados posteriores a la implementación, sino también para mantener un seguimiento continuo del proceso de atención y de la satisfacción de los clientes.

5.4. Capacitación y Desarrollo del Personal

Para facilitar la adopción de la propuesta, la capacitación deberá estar relacionada con las dificultades identificadas durante el diagnóstico y con los procedimientos que forman parte de la mejora del proceso de atención.

Se recomienda utilizar estrategias principalmente prácticas, entre ellas:

- Talleres breves sobre el proceso de atención.
- Simulaciones de situaciones habituales durante el servicio.
- Ejercicios de toma y confirmación de pedidos.
- Prácticas de comunicación entre atención y cocina.
- Orientación para el manejo adecuado de reclamos.
- Retroalimentación sobre las dificultades observadas durante el servicio.
- Inducción para el personal que se incorpore posteriormente.

Estas actividades deberán desarrollarse considerando las funciones de cada trabajador y las características del establecimiento. Asimismo, la capacitación podrá reforzarse cuando se identifiquen errores recurrentes o dificultades en la aplicación de los procedimientos.

El desarrollo continuo del personal puede contribuir a mantener las mejoras alcanzadas debido a que permite reforzar los procedimientos de atención y responder a las nuevas necesidades que puedan presentarse en el establecimiento.

Para ello, se recomienda que la administración realice un seguimiento periódico del desempeño del personal, identifique las principales dificultades y proporcione

retroalimentación. Cuando sea necesario, podrán realizarse actividades de refuerzo para fortalecer aquellos aspectos que presenten mayores dificultades.

El desarrollo continuo puede considerar la siguiente secuencia:

- Identificar dificultades en el proceso de atención.
- Determinar las necesidades de refuerzo del personal.
- Actualizar o ajustar los procedimientos cuando corresponda.
- Reforzar los conocimientos mediante capacitación práctica.
- Aplicar nuevamente los procedimientos mejorados.
- Revisar los resultados obtenidos.
- Realizar los ajustes necesarios.

De esta manera, la capacitación no deberá entenderse como una actividad aislada, sino como un proceso que acompañe la mejora continua de la atención. La participación del personal y la retroalimentación permanente permitirán que las mejoras se adapten a las condiciones de La Glorieta de Pocollay y contribuyan al mantenimiento de la satisfacción del cliente.

CAPÍTULO VI

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES FINALES

1. Diagnóstico del proceso de atención al cliente

En relación con el primer objetivo específico, orientado a diagnosticar el proceso actual de atención al cliente en La Glorieta de Pocollay e identificar las principales causas que generan dificultades en la toma y entrega de pedidos, se concluye que existen oportunidades de mejora principalmente en las etapas de menor cumplimiento identificadas mediante las fichas de observación.

La aplicación de 20 fichas de observación permitió identificar que las principales dificultades se presentan en la entrega, preparación, seguimiento, confirmación del pedido, toma del pedido y comunicación con cocina. Los resultados obtenidos muestran niveles de cumplimiento de 45 %, 65 %, 65 %, 70 %, 75 % y 75 %, respectivamente.

En consecuencia, el diagnóstico permitió reconocer que las principales oportunidades de mejora se encuentran relacionadas con la organización, coordinación, verificación y seguimiento del proceso de atención. Asimismo, se identificó la necesidad de establecer procedimientos estandarizados que permitan desarrollar las actividades de manera más ordenada y facilitar su control.

2. Satisfacción y percepción del cliente

Respecto al segundo objetivo específico, orientado a analizar el nivel de satisfacción de los clientes respecto al tiempo y calidad de atención recibida, se concluye que la satisfacción debe ser considerada desde diferentes aspectos relacionados con la experiencia del cliente, entre ellos la rapidez de atención, el tiempo de espera, la calidad del trato, el cumplimiento del pedido y la capacidad de respuesta.

Sin embargo, en la presente investigación no se realizó una medición directa del nivel de satisfacción mediante una encuesta aplicada a los clientes. Por ello, no es posible establecer un porcentaje de satisfacción actual ni determinar una variación posterior.

Los resultados de la observación permiten identificar aspectos del proceso de atención que pueden estar relacionados con la experiencia del cliente, pero no permiten afirmar por sí solos el nivel de satisfacción de los consumidores. Por esta razón, se propone que una futura implementación de la propuesta incorpore mecanismos específicos para medir la percepción y satisfacción de los clientes.

3. Estrategias para la optimización del proceso de atención

En relación con el tercer objetivo específico, orientado a diseñar estrategias de mejora para optimizar el proceso de toma y entrega de pedidos en La Glorieta de Pocollay, se concluye que las acciones propuestas deben estar dirigidas principalmente a fortalecer las etapas que presentaron menores niveles de cumplimiento.

La propuesta considera la estandarización de las actividades de recepción, ubicación, presentación de la carta, toma y confirmación del pedido, comunicación con cocina, preparación, entrega, seguimiento, pago y despedida.

Asimismo, se plantean acciones relacionadas con la elaboración de un protocolo de atención, control de tiempos, coordinación entre el personal de atención y cocina, verificación de pedidos, capacitación del personal y utilización progresiva de herramientas tecnológicas y formatos de control.

Estas estrategias constituyen una propuesta de mejora que podrá ser implementada posteriormente por la administración de La Glorieta de Pocollay, de acuerdo con sus recursos y condiciones operativas.

4. Control del proceso mediante indicadores

Respecto al cuarto objetivo específico, orientado a establecer indicadores de desempeño para controlar los tiempos de atención y evaluar la satisfacción de los clientes, se concluye que el establecimiento de indicadores permitirá realizar un seguimiento sistemático del proceso de atención y facilitar la identificación de dificultades.

Entre los principales indicadores propuestos se encuentran el tiempo de toma del pedido, tiempo de entrega, porcentaje de pedidos correctos, cumplimiento del protocolo de atención, número de incidencias, nivel de satisfacción, percepción de rapidez, intención de regresar e intención de recomendar el establecimiento.

Estos indicadores permitirán comparar posteriormente los resultados obtenidos antes y después de una eventual implementación de la propuesta. Asimismo, facilitarán la identificación de desviaciones y la aplicación de acciones correctivas.

La meta de incrementar en un 20 % el nivel de satisfacción del cliente corresponde a un resultado proyectado para una futura implementación y evaluación, por lo que no constituye un resultado comprobado en la presente investigación.

5. Capacitación y desarrollo del personal

En relación con el quinto objetivo específico, orientado a diseñar un programa de capacitación para el personal de La Glorieta de Pocollay, se concluye que el fortalecimiento de las competencias del personal constituye un componente necesario para acompañar la optimización del proceso de atención. La capacitación propuesta comprende temas relacionados con atención al cliente, comunicación efectiva, toma y confirmación de pedidos, coordinación con cocina, manejo de reclamos, trabajo en equipo y aplicación del protocolo de atención.

Asimismo, se consideran estrategias prácticas como talleres, simulaciones, ejercicios de toma de pedidos y actividades de coordinación entre el personal de atención y cocina.

Estas acciones podrán contribuir a que los procedimientos propuestos sean comprendidos y aplicados de manera uniforme durante una futura implementación.

6. Herramientas tecnológicas y formatos de control

Finalmente, respecto al sexto objetivo específico, orientado a proponer herramientas tecnológicas y formatos de control para agilizar el registro, comunicación y seguimiento de los pedidos, se concluye que la utilización de herramientas de apoyo puede contribuir a mejorar la organización del proceso de atención. La aplicación de formatos estandarizados, registros de tiempos, mecanismos de verificación de pedidos y herramientas tecnológicas permitirá facilitar el seguimiento del servicio y disponer de información organizada sobre las incidencias y resultados del proceso. Su implementación deberá realizarse progresivamente, considerando las características y recursos disponibles de La Glorieta de Pocollay.

En términos generales, la propuesta de optimización del proceso de atención al cliente responde a las principales dificultades identificadas en La Glorieta de Pocollay mediante acciones relacionadas con la organización, coordinación, capacitación, control y uso de herramientas de apoyo. Si estas acciones son implementadas adecuadamente, se espera que contribuyan a reducir las demoras en la atención y entrega de pedidos, mejorar la coordinación entre las áreas involucradas y favorecer la satisfacción de los clientes.

Finalmente, la meta de incrementar en un 20 % el nivel de satisfacción de los clientes durante los seis meses posteriores a la implementación constituye un resultado esperado de la propuesta y no un resultado comprobado en la presente investigación. Su cumplimiento deberá ser evaluado mediante los indicadores establecidos, comparando la situación previa y posterior a la implementación de las acciones propuestas

CAPÍTULO VII

CAPITULO 7. BIBLIOGRAFÍA

La presente investigación se sustenta en fuentes bibliográficas y académicas relacionadas con la calidad del servicio, satisfacción del cliente, atención al cliente, gestión de procesos, mejora continua y metodología de la investigación. Las referencias seleccionadas permiten fundamentar teóricamente el análisis del proceso de atención al cliente en La Glorieta de Pocollay y la propuesta de optimización planteada.

Las principales fuentes utilizadas corresponden a los modelos SERVQUAL y SERVPERF, así como a estudios desarrollados en el contexto peruano sobre calidad del servicio y satisfacción del cliente en establecimientos gastronómicos. Asimismo, se consideran fuentes metodológicas y normas de gestión de la calidad que sustentan el desarrollo de la investigación y la propuesta de mejora.

References

Alva Gonzales, E. F., Delgado Rojas, L. J., Barboza Suxe, J. J., & Monja Serrato, J. W. (2024). *Calidad de servicio y satisfacción de los consumidores de un restaurante, Chiclayo*. Horizonte Empresarial, 11(1), 69–82. Retrieved 2026, from https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/2821

Ballena Gonzales, S., & Guevara Cruzado, S. M. (2018). *Estudio de la calidad del servicio del restaurante turístico Mi Paulita según el modelo SERVQUAL, Monsefú 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Retrieved 2026, from https://repositorio.usat.edu.pe/items/19a35263-5513-42f5-abfc-88d7e4c72353

Bustamante Baella, A. (2023). *Evaluación de la calidad de servicio y satisfacción del cliente: Restaurante Nagoya Perú* [Tesis, Universidad Le Cordon Bleu]. Retrieved 2026, from

https://repositorio.ulcb.edu.pe/handle/20.500.14546/1215

Calsina Calsina, B. P., Cahuana Huichi, M. E., & Duran Ponce, G. S. (2022). *La calidad de servicio y su relación con la satisfacción de los clientes en Mojsa Restaurant de la ciudad de Puno 2019*. Waynarroque - Revista de Ciencias Sociales Aplicadas, 2(4), 95–102. Retrieved 2026, from

https://www.unaj.edu.pe/revistacientificawaynarroque/index.php/rcsaw/article/view/45

Castañeda Vásquez, Y. F., & Echeverría Jara, J. F. (2018). *Calidad de servicio para mejorar la satisfacción del cliente en el restaurante "El Cántaro" Lambayeque 2017*. Horizonte Empresarial, 5(2), 37–42. Retrieved 2026, from

https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/963

Concha Estremadoyro, J. F. (2025). *Calidad de servicio y satisfacción de clientes de la picantería turística Tradición Arequipeña en la ciudad de Arequipa, 2024* [Tesis de pregrado, Universidad La Salle]. Retrieved 2026, from

https://repositorio.ulasalle.edu.pe/handle/20.500.12953/264

Contreras Murguia, L. W. (2023). *Calidad de servicio y fidelidad del cliente en el restaurante Super Sopas de la ciudad de Tacna, año 2022* [Tesis de pregrado, Universidad Privada de Tacna]. Retrieved 2026, from

https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/2935

Cronin, J. J., Jr., & Taylor, S. A. (1992). *Measuring service quality: A reexamination and extension*. Journal of Marketing, 56(3), 55–68. Retrieved 2026, from

https://doi.org/10.1177/002224299205600304

Cruz Montoya, A. G., & Neira Carazas, E. G. (2024). *La relación de la calidad de servicio y la satisfacción del cliente del restaurante Entre Lomos y Costillas, Camaná–Arequipa, 2023* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santa María]. Retrieved 2026, from https://repositorio.ucsm.edu.pe/items/7160b9b5-6993-4895-a24d-afa681e8c764

Gómez Cornejo, J. N., & Ruiz Sullca, C. A. (2019). *Estudio para incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de un restaurante mediante la aplicación del modelo SERVPERF* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Retrieved 2026, from https://tesis.pucp.edu.pe/items/bdf19231-d998-46be-a90e-db2c87fcf905

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill Education. Retrieved 2026, from https://books.google.com.pe/books?hl=es&id=oLbjoQEACAAJ

Huaman Ccochachi, L. (2025). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente en los restaurantes de la ciudad de Huanta, Ayacucho, 2023* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de Huanta]. Retrieved 2026, from https://repositorio.unah.edu.pe/items/01f15128-ad08-4ddd-bbfd-cbcb5a2031c9

International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015. Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos*. Retrieved 2026, from https://www.iso.org/standard/62085.html

International Organization for Standardization. (2018). *ISO 10004:2018. Gestión de la calidad — Satisfacción del cliente — Directrices para el seguimiento y la medición*. Retrieved 2026, from

https://www.iso.org/standard/71582.html

Lovelock, C. H., & Wirtz, J. (2015). *Marketing de servicios: Personal, tecnología y estrategia* (7.ª ed.). Pearson Educación. Retrieved 2026, from

https://search.worldcat.org/es/title/Marketing-de-servicios-%3A-personal-tecnologia-y-estrategia/oclc/1120429261

Machaca Quispe, C., Gómez Maguiña, J. P., & Sanchez Ortiz, V. M. (2020). *Propuesta de mejora de la calidad de servicio de una pequeña empresa gastronómica para mejorar la satisfacción del cliente. Caso de estudio: Restaurante Miskychallwa*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Retrieved 2026, from

https://repositorio.pucp.edu.pe/items/7d9f3b1b-f62c-4eaa-84e0-e65b10445b4b

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. Journal of Retailing, 64(1), 12–37. Retrieved 2026, from

https://zenodo.org/records/14579730

Quezada Rojas, R. E. (2012). *Calidad de servicio al cliente y su relación con el nivel de satisfacción de los consumidores del Restaurant Hebron S.A.C. de Chiclayo, año 2012* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Retrieved 2026, from

https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/3636

Suarez-Segovia, D. L., Anzules-Baque, E. E., & González-Baque, O. B. (2026). *Servicio al cliente en el sector gastronómico: impacto del modelo SERVQUAL en área de restaurante*. MQRInvestigar, 10(1), e135. Retrieved 2026, from https://doi.org/10.56048/MQR.2026.e135

CAPÍTULO VIII

CAPITULO 8: ANEXOS

Los anexos presentan la evidencia documental y los instrumentos complementarios relacionados con el diagnóstico y la propuesta de optimización del proceso de atención al cliente de La Glorieta de Pocollay.

ANEXO 1. GUÍA Y EVIDENCIA DE LA ENTREVISTA A LA ADMINISTRADORA

Se incorpora la evidencia de la comunicación realizada con la administradora de La Glorieta de Pocollay. La información proporcionada de manera aproximada fue considerada como referencia para el diagnóstico del proceso de atención al cliente.

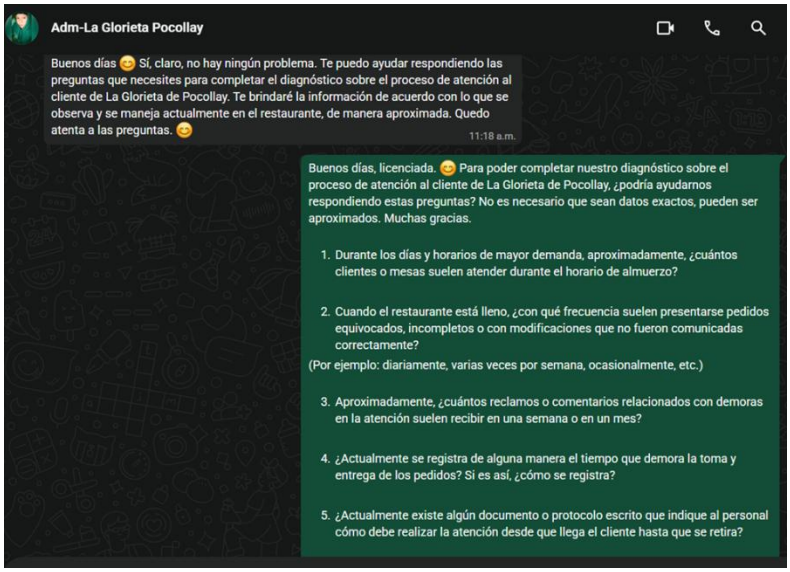


Figura 1. Evidencia de la entrevista con la administradora.
Fuente: Evidencia proporcionada para el desarrollo del TAP, 2026.

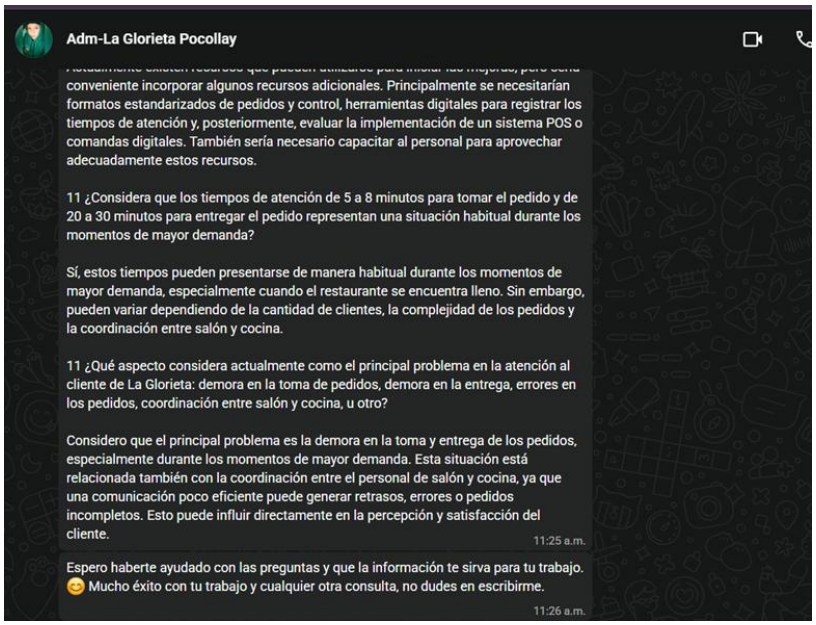


Figura 2. Evidencia de la entrevista con la administradora.
Fuente: Evidencia proporcionada para el desarrollo del TAP, 2026.

ANEXO 2. CARTA GASTRONÓMICA DE LA GLORIETA DE POCOLLAY

Se incorpora la carta gastronómica como evidencia complementaria de la oferta de productos del establecimiento y del contexto en el que se desarrolla el proceso de atención al cliente.

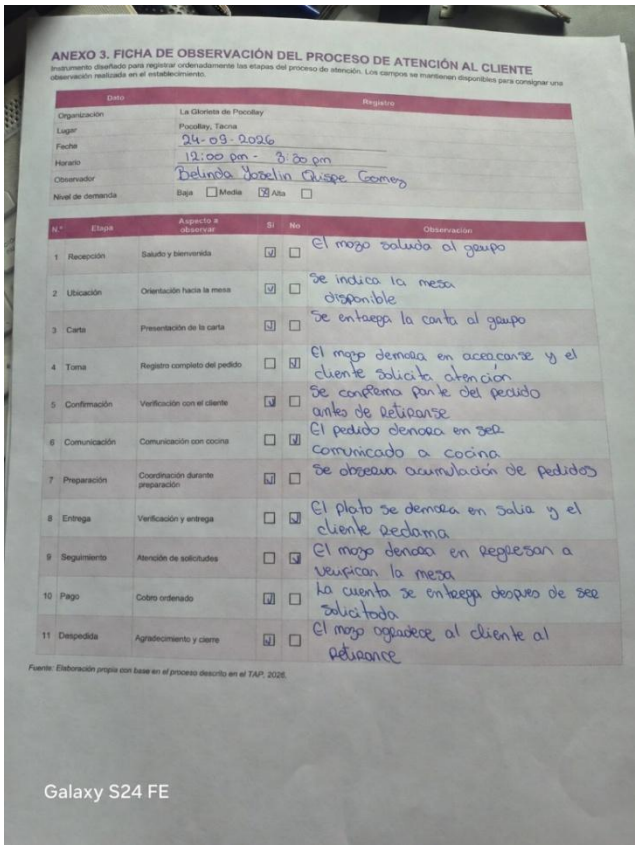


Figura 3. Carta gastronómica de La Glorieta de Pocollay.

Fuente: Carta proporcionada para el desarrollo del TAP, 2026.

ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.



ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

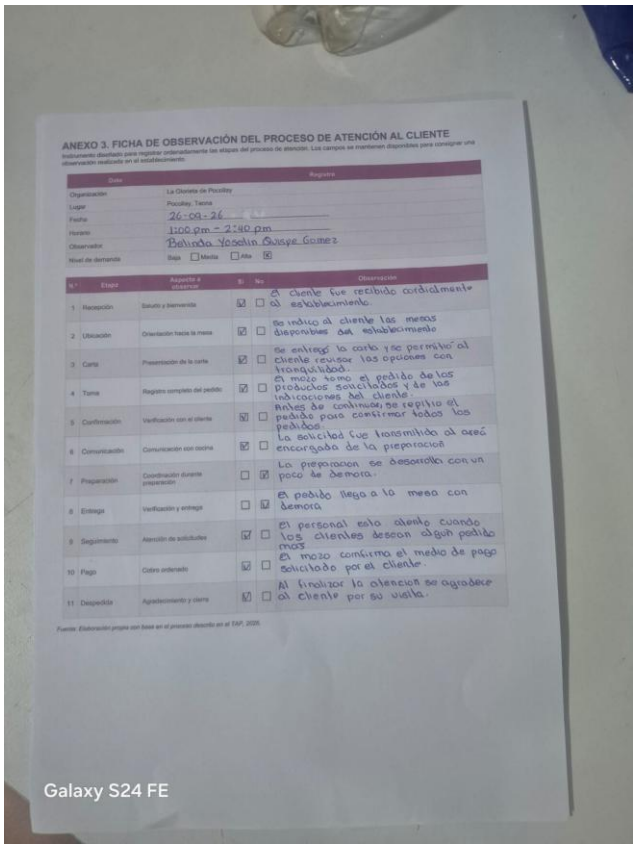
Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	24-09-2026
Horario	12:00 pm - 3:30 pm
Observador	Belinda Yoselin Quispe Gomez
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☐ Alta ☒

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	El mozo saluda al grupo
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	Se indica la mesa disponible
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	Se entaega la carta al grupo
4	Toma	Registro completo del pedido	☐	☑	El mozo demoaa en acercarse y el cliente solicita atención
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☑	☐	Se confirma parte del pedido antes de retirarse
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☐	☑	El pedido demoaa en ser comunicado a cocina
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☑	☐	Se obseeva acumulación de pedidos
8	Entrega	Verificación y entrega	☐	☑	El plato se demoaa en salia y el cliente reclama
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☐	☑	El mozo demoaa en regresar a verificar la mesa
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	La cuenta se entaega despues de see solicitada
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	El mozo agradece al cliente al retirarse

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.

Galaxy S24 FE



ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

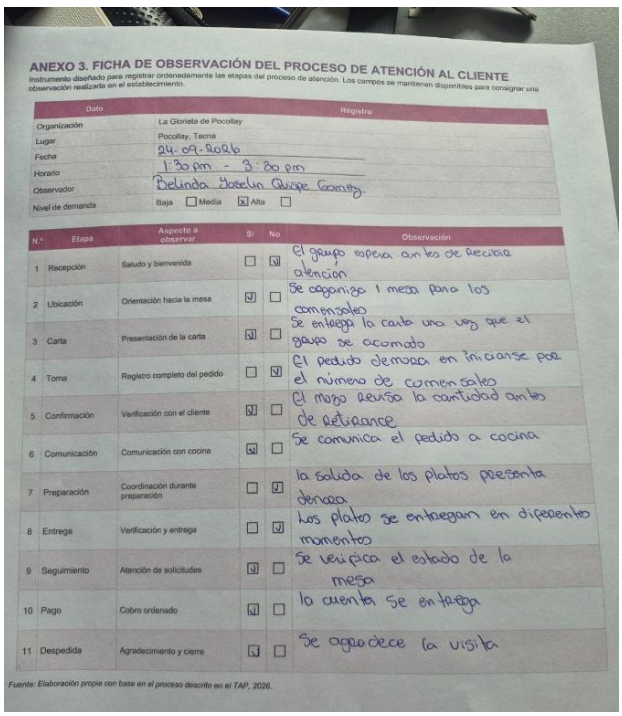
Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	24-09-26
Horario	1:00 pm - 2:30 pm
Observador	Belinda Yoselin Quispe Gomez
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☐ Alta ☒

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	El cliente fue recibido cordialmente al establecimiento
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	Se indico al cliente las mesas disponibles del establecimiento
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	Se entregó la carta y se permitió al cliente revisar las opciones con tranquilidad.
4	Toma	Registro completo del pedido	☑	☐	El mozo tomo el pedido de los productos solicitados y de las indicaciones del cliente.
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☑	☐	Antes de continuar, se repitio el pedido para confirmar todos los pedidos.
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☑	☐	La solicitud fue transmitida al area encargada de la preparación
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☐	☑	La preparacion se desarrollo con un poco de demora.
8	Entrega	Verificación y entrega	☐	☑	El pedido llega a la mesa con demora
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☑	☐	El personal esta atento cuando los clientes desean algun pedido mas
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	El mozo confirma el medio de pago solicitado por el cliente.
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	Al finalizar la atencion se agradece al cliente por su visita.

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.

Galaxy S24 FE



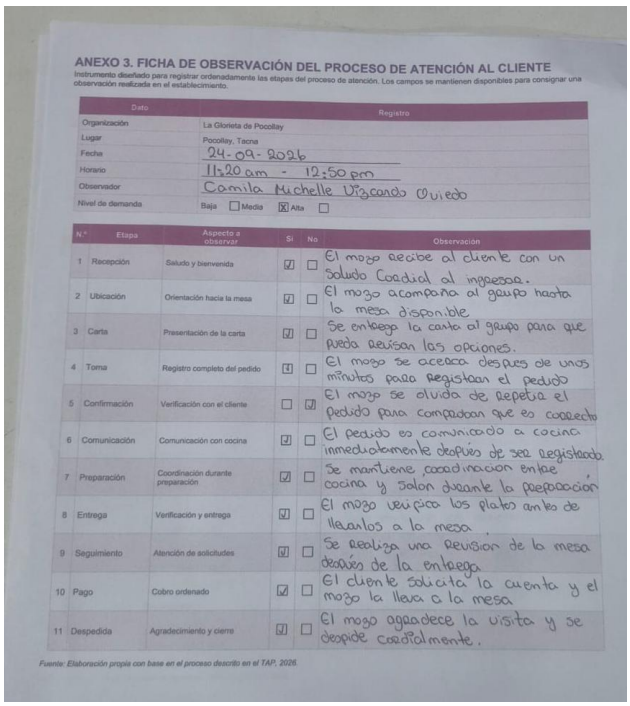
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	24-09-2026
Horario	1:30 pm - 3:30 pm
Observador	Belinda Yoselin Quispe Gomez
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☒ Alta ☐

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☐	☑	El grupo espera antes de recibir atención
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	Se organiza 1 mesa para los comensales
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	Se entaega la carta una vez que el grupo se acomoda
4	Toma	Registro completo del pedido	☐	☑	El pedido demoaa en iniciarse por el numero de comensales
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☑	☐	El mozo revisa la cantidad antes de retirarse
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☑	☐	Se comunica el pedido a cocina
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☐	☑	la salida de los platos presenta demoaa
8	Entrega	Verificación y entrega	☐	☑	los platos se entaegan en diferentes momentos
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☑	☐	Se verifica el estado de la mesa
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	la cuenta se entaega
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	Se agradece la visita

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



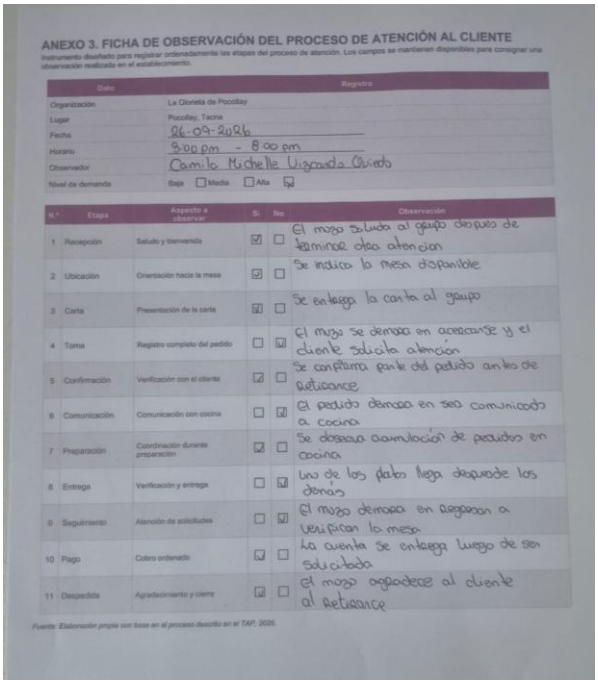
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	24-09-2026
Horario	11:20 am - 12:50 pm
Observador	Camila Michelle Vizcardo Oviedo
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☒ Alta ☐

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	El mozo recibe al cliente con un saludo cordial al ingresar.
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	El mozo acompaña al grupo hasta la mesa disponible
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	Se entaega la carta al grupo para que pueda revisar las opciones.
4	Toma	Registro completo del pedido	☒	☐	El mozo se acerca despues de unos minutos para registrar el pedido
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☐	☑	El mozo se olvida de repetir el pedido para comprobar que es correcto
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☑	☐	El pedido es comunicado a cocina inmediatamente despues de see registrado
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☑	☐	Se mantiene coordinacion entre cocina y salon durante la preparacion
8	Entrega	Verificación y entrega	☑	☐	El mozo verifica los platos antes de llevarlos a la mesa.
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☑	☐	Se realiza una revision de la mesa despues de la entaega
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	El cliente solicita la cuenta y el mozo la lleva a la mesa
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	El mozo agradece la visita y se despide cordialmente.

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



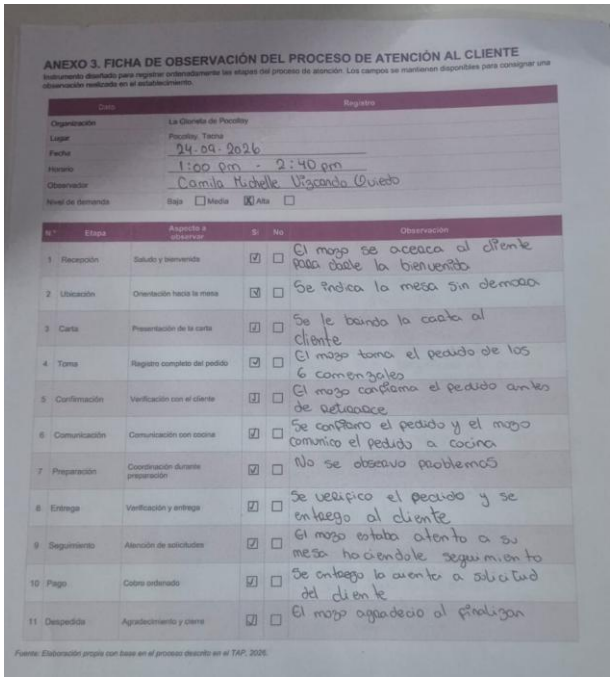
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	26-09-2026
Horario	3:00 pm - 8:00 pm
Observador	Camila Michelle Vizcarra Oviedo
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☐ Alta ☑

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	El mozo saludo al grupo después de terminar otra atención
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	Se indica la mesa disponible
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	Se entrega la carta al grupo
4	Toma	Registro completo del pedido	☐	☑	El mozo se demora en acercarse y el cliente solicita atención
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☑	☐	Se confirma parte del pedido antes de retirarse
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☐	☑	El pedido demora en ser comunicado a cocina
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☑	☐	Se observa acumulación de pedidos en cocina
8	Entrega	Verificación y entrega	☐	☑	Uno de los platos llega después de los demás
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☐	☑	El mozo demora en regresar a verificar la mesa
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	La cuenta se entrega luego de ser solicitada
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	El mozo agradece al cliente al retirarse

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



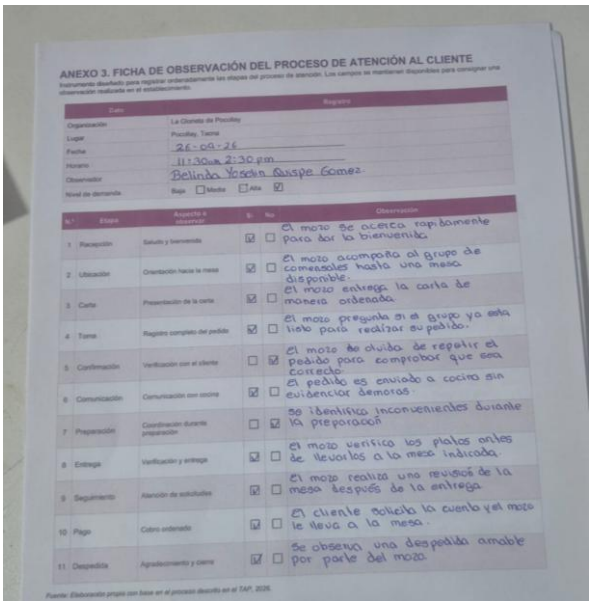
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	24-09-2026
Horario	1:00 pm - 2:40 pm
Observador	Camila Michelle Vizcarra Oviedo
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☒ Alta ☐

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	El mozo se acerca al cliente para darle la bienvenida
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☒	☐	Se indica la mesa sin demora
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	Se le brinda la carta al cliente
4	Toma	Registro completo del pedido	☑	☐	El mozo toma el pedido de los 6 comensales
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☑	☐	El mozo confirma el pedido antes de retirarse
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☑	☐	Se confirmo el pedido y el mozo comunico el pedido a cocina
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☑	☐	No se observo problemas
8	Entrega	Verificación y entrega	☑	☐	Se verifico el pedido y se entrego al cliente
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☑	☐	El mozo estaba atento a su mesa haciendole seguimiento
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	Se entrego la cuenta a solicitud del cliente
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	El mozo agradecio al finalizar

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



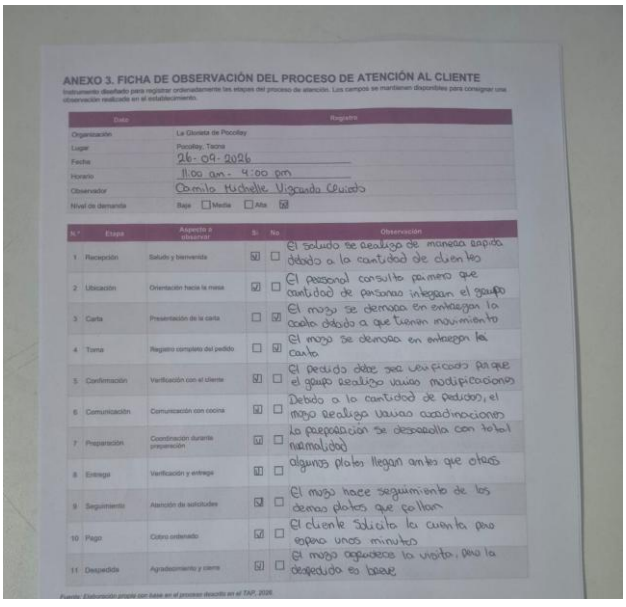
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	25-09-26
Horario	11:30am 2:30 pm
Observador	Belinda Yoselin Quispe Gomez
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☐ Alta ☑

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	El mozo se acerca rapidamente para dar la bienvenida
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	El mozo acompaña al grupo de comensales hasta una mesa disponible.
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	El mozo entrega la carta de manera ordenada
4	Toma	Registro completo del pedido	☑	☐	El mozo pregunta si el grupo ya esta listo para realizar su pedido.
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☐	☑	El mozo no duda de repetir el pedido para comprobar que esa correcto
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☑	☐	El pedido es enviado a cocina sin evidenciar demoras
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☐	☑	se identifico inconvenientes durante la preparación
8	Entrega	Verificación y entrega	☑	☐	El mozo verifica los platos antes de llevarlos a la mesa indicada.
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☑	☐	El mozo realiza una revisión de la mesa despues de la entrega
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	El cliente solicita la cuenta y el mozo le lleva a la mesa.
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	Se observo una despedida amable por parte del mozo.

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



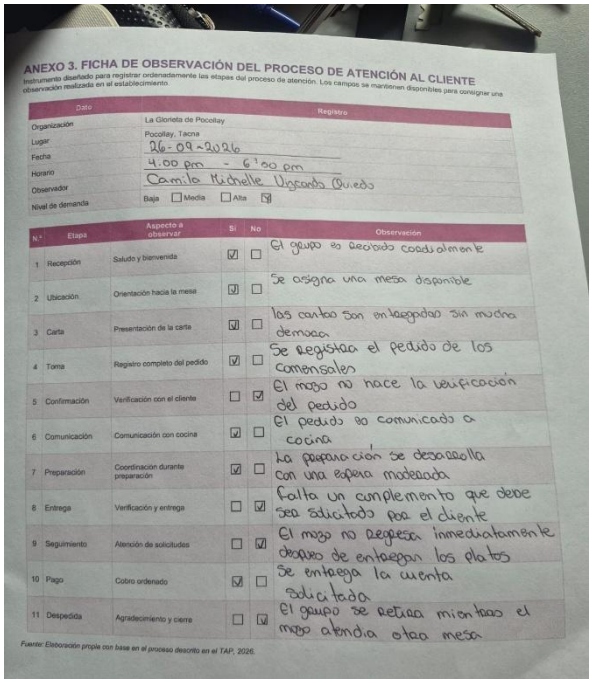
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	26-09-2026
Horario	11:00 am - 4:00 pm
Observador	Camila Michelle Vizcarra Oviedo
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☐ Alta ☒

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	El saludo se realizo de manera rapida debido a la cantidad de clientes
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	El personal consulto primero que cantidad de personas integran el grupo
3	Carta	Presentación de la carta	☐	☑	El mozo se demoro en entregar la carta debido a que tienen inconveniente
4	Toma	Registro completo del pedido	☐	☑	El mozo se demoro en entregar la carta
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☑	☐	El pedido debe ser verificado para que el grupo realice varias modificaciones
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☑	☐	Debido a la cantidad de pedidos, el mozo realiza varias coordinaciones
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☑	☐	La preparación se desarrollo con total normalidad
8	Entrega	Verificación y entrega	☑	☐	algunos platos llegan antes que otros
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☑	☐	El mozo hace seguimiento de los demas platos que faltan
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	El cliente solicita la cuenta pero espera unos minutos
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	El mozo agradece la visita, pero la despedida es baja.

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



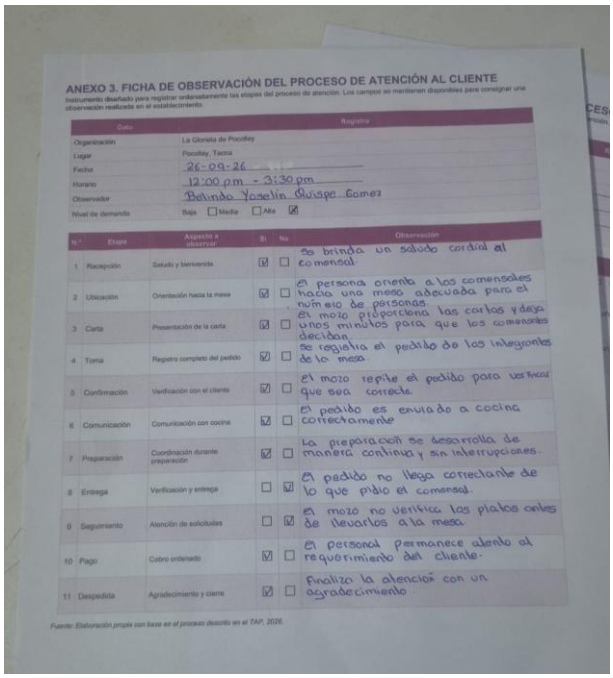
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	26-09-2026
Horario	4:00 pm - 6:00 pm
Observador	Camila Michelle Ungarte Oviedo
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☐ Alta ☑

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	El grupo es recibido cordialmente
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	Se asigna una mesa disponible
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	las cartas son entregadas sin demora
4	Toma	Registro completo del pedido	☑	☐	Se registra el pedido de los comensales
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☐	☑	El mozo no hace la verificación del pedido
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☑	☐	El pedido es comunicado a cocina
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☑	☐	La preparación se desarrolla con una espera moderada
8	Entrega	Verificación y entrega	☐	☑	Falta un complemento que debe ser solicitado por el cliente
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☐	☑	El mozo no regresa inmediatamente después de entregar los platos
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	Se entrega la cuenta solicitada
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☐	☑	El grupo se retira mientras el mozo atendía otra mesa

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



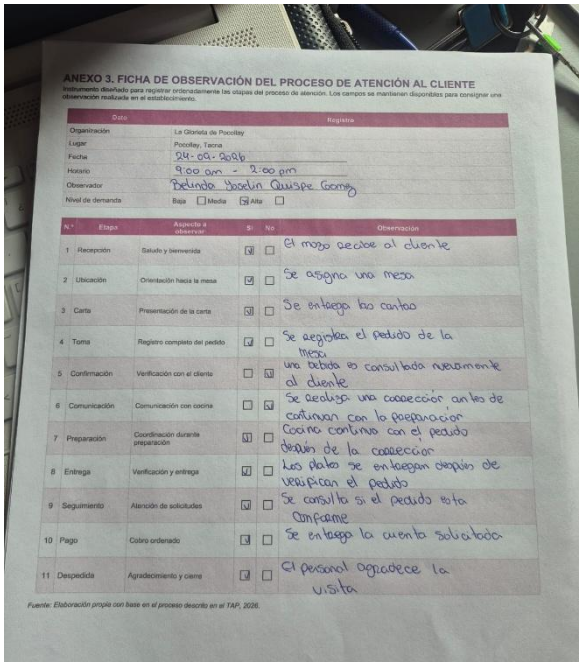
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	26-09-26
Horario	12:00 pm - 3:30 pm
Observador	Belinda Yoselin Quispe Gomez
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☐ Alta ☑

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	Se brinda un saludo cordial al comensal.
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	El persona orienta a los comensales hacia una mesa adecuada para el número de personas.
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	El mozo proporciona las cartas y después unos minutos para que los comensales decidan.
4	Toma	Registro completo del pedido	☑	☐	Se registra el pedido de los integrantes de la mesa.
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☑	☐	El mozo repite el pedido para verificar que sea correcto.
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☑	☐	El pedido es enviado a cocina correctamente
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☑	☐	La preparación se desarrolla de manera continua y sin interrupciones.
8	Entrega	Verificación y entrega	☐	☑	El pedido no llega correctamente de lo que pidio el comensal.
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☐	☑	El mozo no verifica los platos antes de llevarlos a la mesa.
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	El personal permanece atento al requerimiento del cliente.
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	Finaliza la atención con un agradecimiento

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



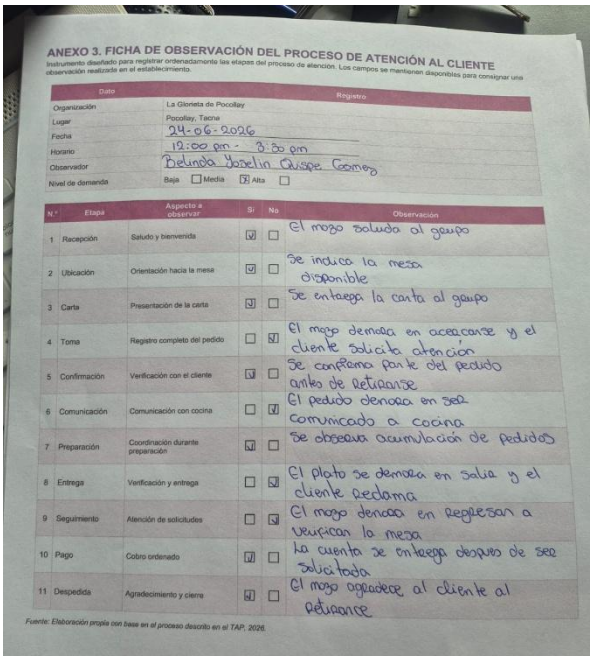
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	24-09-2026
Horario	9:00 am - 2:00 pm
Observador	Belinda Yoselin Quispe Gomez
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☑ Alta ☐

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	El mozo recibe al cliente
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	Se asigna una mesa.
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	Se entrega las cartas
4	Toma	Registro completo del pedido	☑	☐	Se registra el pedido de la mesa.
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☐	☒	una bebida es consultada nuevamente al cliente
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☐	☒	Se realiza una corrección antes de continuar con la preparación
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☒	☐	Cocina continua con el pedido después de la corrección
8	Entrega	Verificación y entrega	☑	☐	Los platos se entregan después de verificar el pedido
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☑	☐	Se consulta si el pedido esta conforme
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	Se entrega la cuenta solicitada
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	El personal agradece la visita

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



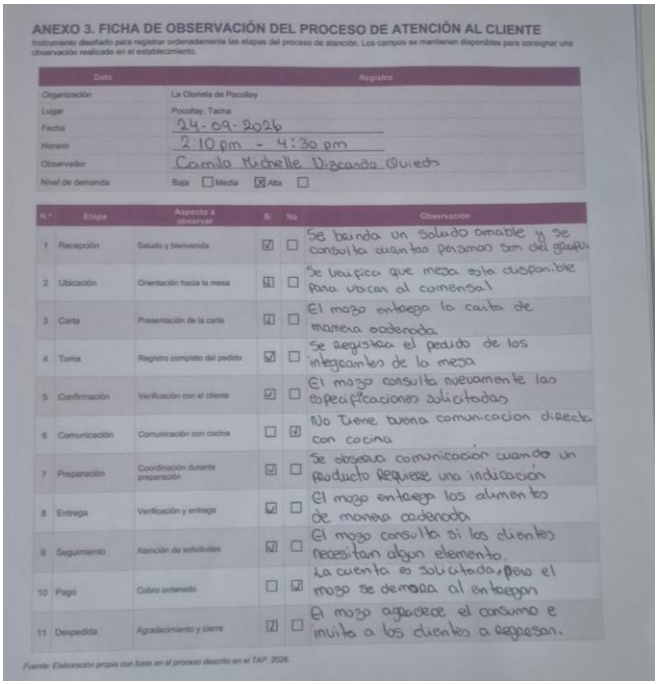
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	24-06-2026
Horario	12:00 pm - 3:30 pm
Observador	Belinda Yoselin Quispe Gomez
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☒ Alta ☐

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	El mozo saluda al grupo
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	Se indica la mesa disponible
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	Se entrega la carta al grupo
4	Toma	Registro completo del pedido	☐	☒	El mozo demora en acercarse y el cliente solicita atención
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☑	☐	Se confirma con le del pedido antes de retirarse
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☐	☒	El pedido demora en ser comunicado a cocina
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☒	☐	Se observa acumulación de pedidos
8	Entrega	Verificación y entrega	☐	☒	El plato se demora en salir y el cliente reclama
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☐	☒	El mozo demora en regresar a verificar la mesa
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	la cuenta se entrega despues de ser solicitada
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	El mozo agradece al cliente al retirarse

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



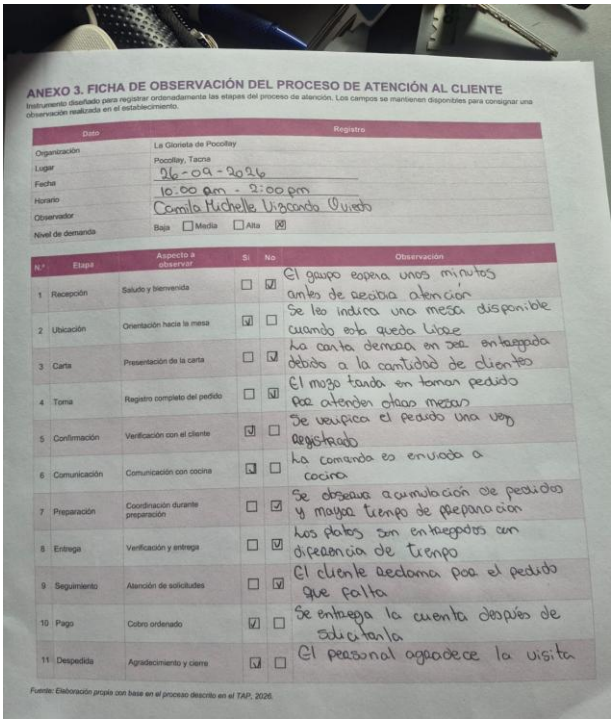
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	24-09-2026
Horario	2:10 pm - 4:30 pm
Observador	Camila Michelle Vizcarra Oviedo
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☐ Alta ☒

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	Se brinda un saludo amable y se consulta cuantas personas son del grupo
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	Se verifica que mesa esta disponible para ubicar al comensal
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	El mozo entrega la carta de manera cadenada
4	Toma	Registro completo del pedido	☑	☐	Se registra el pedido de los integrantes de la mesa
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☑	☐	El mozo consulta nuevamente las especificaciones solicitadas
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☐	☑	No Tiene buena comunicacion directa con cocina
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☑	☐	Se observa comunicación cuando un producto requiere una indicación
8	Entrega	Verificación y entrega	☑	☐	El mozo entrega los alimentos de manera cadenada
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☑	☐	El mozo consulta si los clientes necesitan algun elemento
10	Pago	Cobro ordenado	☐	☑	La cuenta no solicitada, pero el mozo se demora al entregar
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	El mozo agradece el consumo e invita a los clientes a regresar.

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



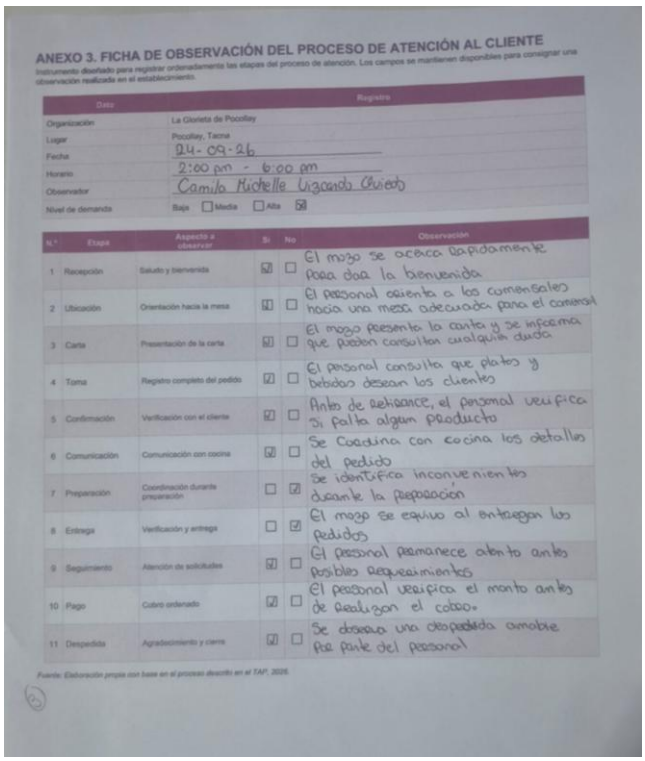
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	26-09-2026
Horario	10:00 am - 2:00 pm
Observador	Camila Michelle Vizcarra Oviedo
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☐ Alta ☒

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☐	☑	El grupo espera unos minutos antes de recibir atención
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	Se les indica una mesa disponible cuando esta queda libre
3	Carta	Presentación de la carta	☐	☑	La carta demora en ser entregada debido a la cantidad de clientes
4	Toma	Registro completo del pedido	☐	☑	El mozo tarda en tomar pedido por atender otras mesas
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☑	☐	Se verifica el pedido una vez registrado
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☑	☐	La comanda es enviada a cocina
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☐	☑	Se observa acumulación de pedidos y mayor tiempo de preparación
8	Entrega	Verificación y entrega	☐	☑	Los platos son entregados con diferencia de tiempo
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☐	☑	El cliente reclama por el pedido que falta
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	Se entrega la cuenta después de solicitarla
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	El personal agradece la visita

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



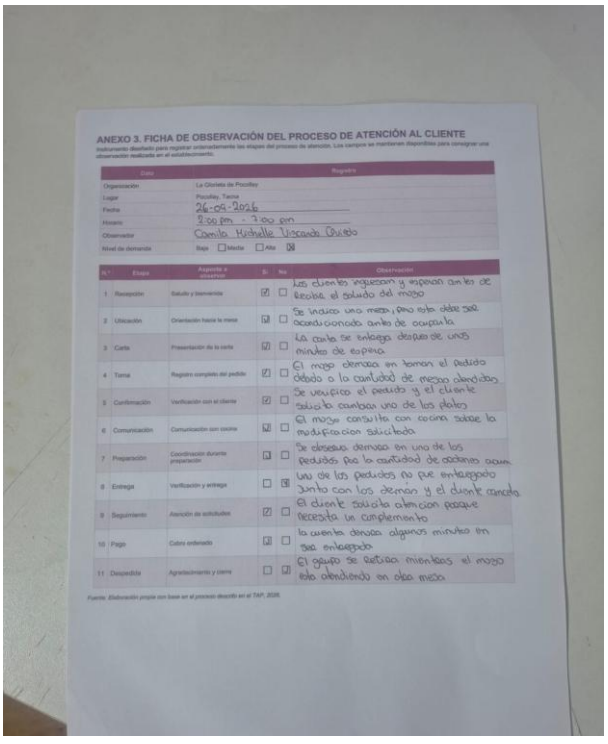
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	24-09-26
Horario	2:00 pm - 6:00 pm
Observador	Camila Michelle Vizcarra Oviedo
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☐ Alta ☒

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	El mozo se acerca rapidamente para dar la bienvenida
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	El personal orienta a los comensales hacia una mesa adecuada para el comensal
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	El mozo presenta la carta y se informa que pueden consultar cualquier duda
4	Toma	Registro completo del pedido	☑	☐	El personal consulta que platos y bebidas desean los clientes
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☑	☐	Antes de retirarse, el personal verifica si falta algun producto
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☑	☐	Se Coordina con cocina los detalles del pedido
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☐	☑	Se identifica inconvenientes durante la preparacion
8	Entrega	Verificación y entrega	☐	☑	El mozo se equivo al entregar los pedidos
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☑	☐	El personal permanece atento ante posibles requerimientos
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	El personal verifica el monto antes de realizar el cobro.
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	Se observa una despedida amable por parte del personal

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



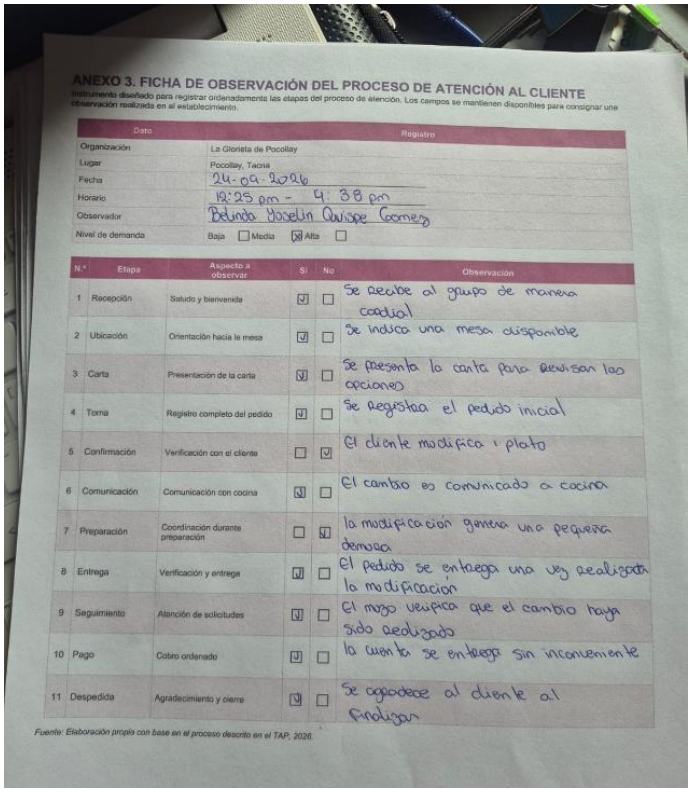
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	26-09-2026
Horario	2:00 pm - 7:00 pm
Observador	Camila Michelle Vizcarra Oviedo
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☐ Alta ☒

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	Los clientes ingresan y esperan antes de recibir el saludo del mozo
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	Se indica una mesa, pero esta debe ser acondicionada antes de ocuparla
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	La carta se entrega después de unos minutos de espera
4	Toma	Registro completo del pedido	☑	☐	El mozo demora en tomar el pedido debido a la cantidad de mesas atendidas
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☑	☐	Se verifica el pedido y el cliente solicita cambiar uno de los platos
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☑	☐	El mozo consulta con cocina sobre la modificación solicitada
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☐	☐	Se observa demora en uno de los pedidos por la cantidad de cadenas acum.
8	Entrega	Verificación y entrega	☐	☑	Uno de los pedidos no fue entregado junto con los demas y el cliente reclama
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☑	☐	El cliente solicita atención porque necesita un complemento
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	la cuenta demora algunos minutos en ser entregada
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☐	☑	El grupo se retira mientras el mozo esta atendiendo en otra mesa

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



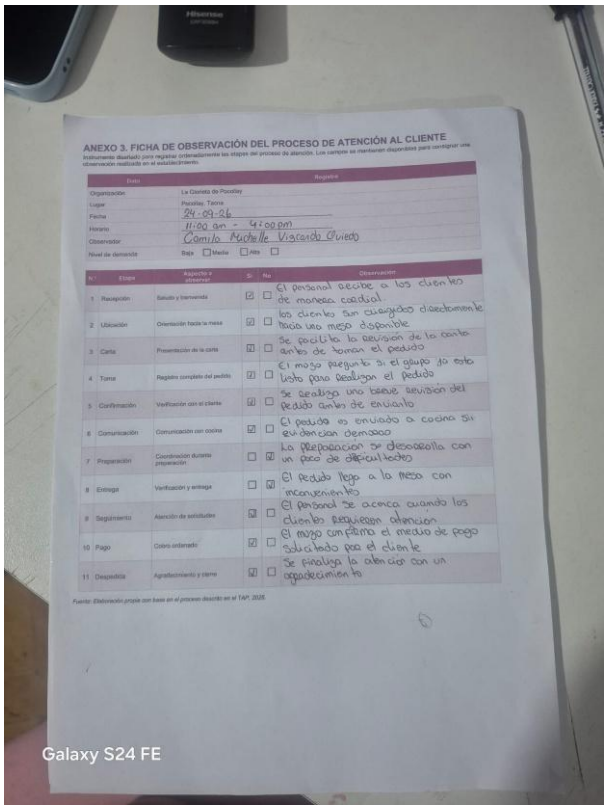
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	24-09-2026
Horario	12:25 pm - 4:38 pm
Observador	Belinda Yoselin Quispe Gomez
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☒ Alta ☐

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	Se recibe al grupo de manera cordial
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	Se indica una mesa disponible
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	Se presenta la carta para revisar las opciones
4	Toma	Registro completo del pedido	☑	☐	Se registra el pedido inicial
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☐	☑	El cliente modifica 1 plato
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☑	☐	El cambio es comunicado a cocina
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☐	☑	la modificación genera una pequeña demora
8	Entrega	Verificación y entrega	☑	☐	El pedido se entrega una vez realizada la modificación
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☑	☐	El mozo verifica que el cambio haya sido realizado
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	la cuenta se entrega sin inconveniente
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	Se agradece al cliente al finalizar

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



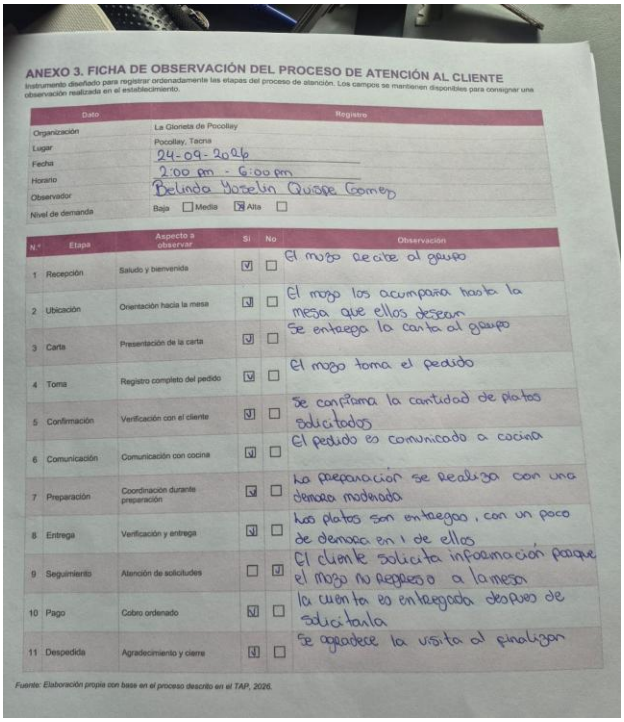
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	24-09-26
Horario	11:00 am - 4:00 pm
Observador	Camila Michelle Vizcarra Oviedo
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☐ Alta ☐

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	El personal recibe a los clientes de manera cordial
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	los clientes son asignados directamente hacia una mesa disponible
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	Se brinda la revisión de la carta antes de tomar el pedido
4	Toma	Registro completo del pedido	☑	☐	El mozo pregunta si el grupo ya esta listo para realizar el pedido
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☑	☐	Se realiza una breve revisión del pedido antes de enviarlo
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☑	☐	El pedido es enviado a cocina sin evidencias demoras
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☐	☑	La preparación se desarrolla con un poco de dificultades
8	Entrega	Verificación y entrega	☐	☑	El pedido llega a la mesa con inconvenientes
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☑	☐	El personal se acerca cuando los clientes requieren atención
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	El mozo confirma el medio de pago solicitado por el cliente
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	Se finaliza la atención con un agradecimiento

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



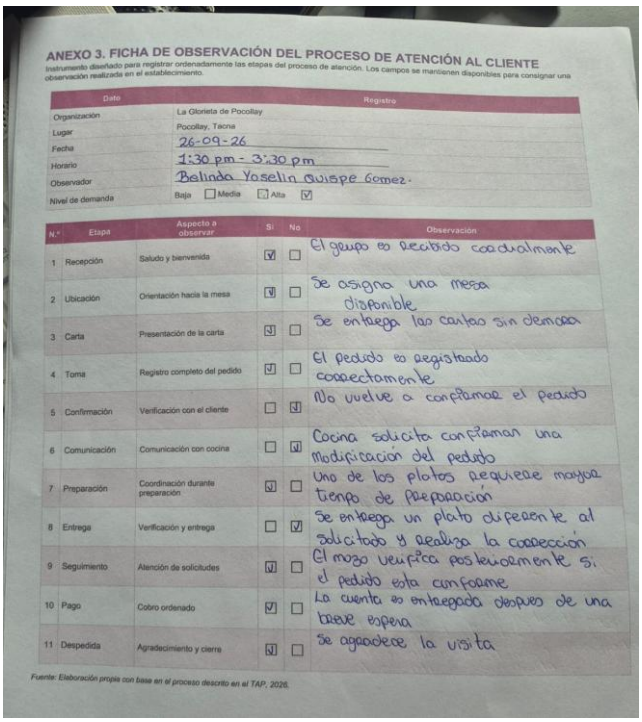
ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	24-09-2026
Horario	2:00 pm - 6:00 pm
Observador	Belinda Yoselin Quispe Gomez
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☒ Alta ☐

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	El mozo recibe al grupo
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	El mozo los acompaña hasta la mesa que ellos desean
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	Se entrega la carta al grupo
4	Toma	Registro completo del pedido	☑	☐	El mozo toma el pedido
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☑	☐	Se confirma la cantidad de platos solicitados
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☑	☐	El pedido es comunicado a cocina
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☑	☐	La preparación se realiza con una demora moderada
8	Entrega	Verificación y entrega	☑	☐	Los platos son entregados, con un poco de demora en 1 de ellos
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☐	☑	El cliente solicita información porque el mozo no regresó a la mesa
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	la cuenta es entregada después de solicitarla
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	Se agradece la visita al finalizar

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.



ANEXO 3. FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Instrumento diseñado para registrar ordenadamente las etapas del proceso de atención. Los campos se mantienen disponibles para consignar una observación realizada en el establecimiento.

Dato	Registro
Organización	La Glorieta de Pocollay
Lugar	Pocollay, Tacna
Fecha	26-09-26
Horario	1:30 pm - 3:30 pm
Observador	Belinda Yoselin Quispe Gomez
Nivel de demanda	Baja ☐ Media ☐ Alta ☑

N.°	Etapa	Aspecto a observar	Sí	No	Observación
1	Recepción	Saludo y bienvenida	☑	☐	El grupo es recibido cordialmente
2	Ubicación	Orientación hacia la mesa	☑	☐	Se asigna una mesa disponible
3	Carta	Presentación de la carta	☑	☐	Se entrega las cartas sin demoras
4	Toma	Registro completo del pedido	☑	☐	El pedido es registrado correctamente
5	Confirmación	Verificación con el cliente	☐	☑	No vuelve a confirmar el pedido
6	Comunicación	Comunicación con cocina	☐	☑	Cocina solicita confirmar una modificación del pedido
7	Preparación	Coordinación durante preparación	☑	☐	Uno de los platos requiere mayor tiempo de preparación
8	Entrega	Verificación y entrega	☐	☑	Se entrega un plato diferente al solicitado y realiza la corrección
9	Seguimiento	Atención de solicitudes	☑	☐	El mozo verifica posteriormente si el pedido esta conforme
10	Pago	Cobro ordenado	☑	☐	La cuenta es entregada despues de una breve espera
11	Despedida	Agradecimiento y cierre	☑	☐	Se agradece la visita

Fuente: Elaboración propia con base en el proceso descrito en el TAP, 2026.

EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS DE LA APLICACIÓN DE LAS FICHAS DE OBSERVACIÓN







ANEXO 4. FICHA DE REVISIÓN DOCUMENTAL

Instrumento para organizar la revisión de los registros y materiales disponibles relacionados con el proceso de atención al cliente.

N.º	Documento o registro	Aspecto revisado	Información a registrar
1	Formatos manuales de pedidos	Registro de pedidos	Tipo de formato y datos registrados
2	Registros internos disponibles	Seguimiento del servicio	Información sobre pedidos o incidencias
3	Materiales de atención	Organización del proceso	Formatos, hojas, portapapeles u otros
4	Comunicación interna	Coordinación salón-cocina	Medios utilizados y dificultades
5	Registros de reclamos o comentarios	Inconvenientes del servicio	Cantidad, motivo y observaciones

Fecha	Documento revisado	Hallazgo / información	Observación
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Fuente: Elaboración propia, 2026

ANEXO 5. FLUJOGRAMA DEL PROCESO OPTIMIZADO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

El siguiente flujograma representa la secuencia propuesta para organizar la atención desde el ingreso del cliente hasta la finalización del servicio.



Figura 4. Flujograma del proceso optimizado de atención al cliente

ANEXO 6. REGISTRO DE TIEMPOS DEL PROCESO DE ATENCIÓN

Formato propuesto para registrar los tiempos de atención y entrega, permitiendo realizar seguimiento al comportamiento del proceso.

Fecha	Mesa	Llegada	Toma	Envío a cocina	Entrega	T. toma	T. entrega
____	____	__:__	__:__	__:__	__:__	___ min	___ min
____	____	__:__	__:__	__:__	__:__	___ min	___ min
____	____	__:__	__:__	__:__	__:__	___ min	___ min
____	____	__:__	__:__	__:__	__:__	___ min	___ min
____	____	__:__	__:__	__:__	__:__	___ min	___ min
____	____	__:__	__:__	__:__	__:__	___ min	___ min

Referencia del TAP: durante momentos de mayor demanda se consideran preliminarmente 5-8 minutos para la toma del pedido y 20-30 minutos para la entrega.

Fuente: Elaboración propia con base en la información referencial de la administradora, 2026.

ANEXO 7. LISTA DE VERIFICACIÓN DE PEDIDOS

Lista de verificación propuesta para reducir omisiones y facilitar el control de los pasos relacionados con la toma, confirmación y entrega de pedidos.

N.°	Punto de verificación	Cumple	No cumple	Observación
1	Pedido registrado de manera completa	☐	☐	_____
2	Cantidades y productos registrados	☐	☐	_____
3	Modificaciones o indicaciones especiales registradas	☐	☐	_____
4	Pedido confirmado con el cliente	☐	☐	_____
5	Pedido comunicado correctamente a cocina	☐	☐	_____
6	Pedido verificado antes de la entrega	☐	☐	_____
7	Pedido entregado a la mesa correcta	☐	☐	_____
8	Se verificó si el cliente requiere algo adicional	☐	☐	_____

Fuente: Elaboración propia, 2026.

ANEXO 8. PROTOCOLO PROPUESTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

El protocolo establece pautas básicas para uniformizar la atención y facilitar la coordinación entre el personal de salón y cocina.



Fuente: Elaboración propia con base en la propuesta desarrollada en el Capítulo 4 del presente TAP,2026

ANEXO 9. PROGRAMA PROPUESTO DE CAPACITACIÓN

El programa busca fortalecer las capacidades del personal involucrado en la atención y mejorar la coordinación con el área de cocina.

Sesión	Tema	Contenido principal	Participantes	Duración
1	Atención al cliente	Trato cordial y comunicación	Personal de atención	1 h
2	Protocolo de atención	Aplicación de etapas estandarizadas	Personal de atención	1 h
3	Toma y confirmación	Registro y verificación de pedidos	Personal de atención	1 h
4	Coordinación salón-cocina	Comunicación y trans-misión de pedidos	Atención y cocina	1 h
5	Manejo de reclamos	Respuesta y solución de inconvenientes	Personal de atención	1 h
6	Control de tiempos	Registro y seguimiento de demoras	Personal de atención	1 h
7	Trabajo en equipo	Coordinación y responsabilidades	Atención y cocina	1 h

ANEXO 10. PLAN DE ACCIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA

El plan organiza las actividades necesarias para implementar progresivamente la propuesta de optimización del proceso de atención al cliente.

N.°	Actividad	Responsable	Periodo	Resultado esperado
1	Estandarizar el proceso de atención	Administración	Semana 1	Secuencia definida
2	Elaborar protocolo de atención	Administración	Semana 1	Protocolo disponible
3	Implementar lista de verificación	Administración / atención	Semana 2	Pedidos verificados
4	Implementar registro de tiempos	Administración / atención	Semana 2	Tiempos registrados
5	Fortalecer coordinación con cocina	Administración / aten-ción-cocina	Semana 2	Comunicación mejorada
6	Desarrollar capacitación	Administración	Semana 3	Personal capacitado
7	Implementar mecanismo de satisfacción	Administración	Semana 3	Opinión registrada
8	Seguimiento de indicadores	Administración	Mensual	Indicadores actualizados
9	Identificar desviaciones	Administración	Mensual	Problemas detectados
10	Aplicar acciones correctivas	Administración	Según necesidad	Mejoras implementadas
11	Evaluar resultados	Administración	Trimestral	Comparación de resultados

Presupuesto referencial de implementación

Concepto	Cantidad referencial	Costo estimado (S/)
Impresión de protocolo y formatos	1 paquete	150
Materiales de oficina	1 conjunto	100
Fólderes y portapapeles	10 unidades	60
Carteles y señalización	5 unidades	50
Código QR y materiales de encuesta	1 implementación	40
Capacitación interna	1 actividad	100
Material de capacitación	10 juegos	50
Control y seguimiento de indicadores	1 sistema	100
Fondo para imprevistos	1 fondo	150
TOTAL REFERENCIAL		800

Fuente: Elaboración propia con base en el presupuesto referencial desarrollado en el Capítulo 4, 2026.

ANEXO 11. MATRIZ DE SEGUIMIENTO DE INDICADORES

Formato propuesto para realizar el seguimiento de los indicadores definidos en la propuesta y facilitar la comparación de los resultados antes y después de su implementación.

Indicador	Criterio de medición	Frecuencia	Meta propuesta	Registro
Tiempo de toma del pedido	Minutos desde llegada hasta toma	Mensual	Reducir progresivamente	_____
Tiempo de entrega	Minutos desde toma hasta entrega	Mensual	Reducir progresivamente	_____
Exactitud de pedidos	Pedidos correctos / total × 100	Mensual	≥ 95 %	_____
Cumplimiento del protocolo	Actividades cumplidas / total × 100	Mensual	≥ 90 %	_____
Reclamos por demora	Número de reclamos registrados	Mensual	Reducir progresivamente	_____
Satisfacción del cliente	Resultado del instrumento propuesto	Trimestral	Mejorar respecto a línea base	_____

Fuente: Elaboración propia con base en los mecanismos de control planteados en el TAP, 2026