



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

NOVIMEMBRE 2020 - MAYO 2021

EXAMEN COMPLEXIVO O FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA:

ANÁLISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA FRANQUICIA

CARL'S JR EN LA CIUDAD DE BABAHOYO

EGRESADO:

ARIAS CARRERA VICTOR JOEL

TUTORA:

ING. GABRIELA CASTRO

BABAHOYO – LOS RÍOS – ECUADOR

AÑO 2021

INTRODUCCIÓN

CARL'S JR es un restaurante de comidas rápidas fundado en Estados Unidos, su modelo de negocios consiste en la venta de franquicias, lo cual le ha permitido tener presencia internacional en muchos países. Durante su trayectoria ha logrado un significativo desarrollo empresarial, con una importante participación de mercado a nivel mundial. Es decir, cuenta con un importante posicionamiento en el mercado; por tal razón, las políticas de calidad y atención al cliente, son fundamentales para que su imagen corporativa no se deteriore. El caso de estudio ha sido realizado en la franquicia CARL'S JR ubicada en el Centro Comercial Paseo Shopping de la ciudad de Babahoyo, donde se indaga sobre las actividades operativas y administrativas del proceso de atención al cliente.

La línea de investigación con la que encuentra relacionada este estudio es “Gestión Financiera, Administrativa, Tributaria, Auditoría y Control”; son su respectiva sublínea denominada “Marketing y Comercialización”, debido que se estudia la gestión comercial del Franquiciado CARL'S JR en la ciudad de Babahoyo. Es importante mencionar que, en la actualidad, el mercado consumidor cuenta con diversas alternativas en el segmento de comidas rápidas, motivo por el cual, destinan mayor valor a la calidad percibida en el proceso de atención al cliente.

El objetivo de la investigación es analizar la calidad del servicio al cliente en la Franquicia CARL'S JR de la ciudad de Babahoyo; con el propósito de determinar la percepción que posee el mercado consumidor con respecto a la actividad económica realizada por la empresa. Actualmente, las organizaciones que elaboran estrategias de ventas basadas en los requerimientos de los clientes, desarrollan valor agregado en la cadena comercial; por tal razón, la calidad de atención al cliente debe representar un componente esencial para el desarrollo empresarial.

La metodología empleada está conformada por los métodos deductivo e inductivo, los cuales permitieron analizar la variable planteada de forma particular, a través de la identificación de hallazgos investigativos para el establecimiento de conclusiones generales. Los tipos de investigación son de campo y documental; mientras que las técnicas investigativas utilizadas son la encuesta y entrevista, las cuales están constituidas por un cuestionario de preguntas estructuradas que facilitaron la obtención de datos relevantes que fundamentan en el caso de estudio.

DESARROLLO

La cadena CARL'S JR, fundada en el año 1941 por Carl Karcher; fue traída al Ecuador por medio de la Corporación Rosado, la cual en diciembre del 2011 abrió las puertas del primer establecimiento en la ciudad de La Libertad, meses más tarde abrieron dos establecimientos en Guayaquil. Actualmente ha extendido su participación en el mercado de tal forma que sus franquicias se encuentran en distintas ciudades del país: Guayaquil, Quito, Daule, Libertad, Quevedo, Machala, Manta, Bahía de Caracas, Duran Portoviejo, Santo Domingo, Playas, Riobamba, Babahoyo, entre otras (Carl's Jr, 2021).

El producto estrella de esta cadena es la hamburguesa, que se constituye en una de las mejores marcas americanas. Además, ofrece otros tipos de alimentos tales como: papas a la francesa y malteadas, bebidas, jugos y postres. La franquicia de la ciudad de Babahoyo abrió las puertas para atención al público en mayo del año 2012, instaló su punto de atención en el Centro Comercial Paseo Shopping. Actualmente posee una plantilla de talento humano conformada por siete colaboradores, que se distribuyen las actividades en distintos horarios durante las jornadas diarias; es decir, dos personas trabajan en la mañana, tres en la tarde y noche y dos descansan rotativamente. El horario de trabajo de cada colaborador es de ocho horas diarias.

El horario de atención al público inicia a las 10 de la mañana; sin embargo, los colaboradores llegan a las instalaciones dos horas antes para realizar labores de producción previas a las labores de venta. En el horario matutino, un trabajador se encarga de la producción y el otro de la atención al cliente y el cobro respectivo, mientras que, en la jornada vespertina, al existir una mayor demanda, dos personas realizan tareas de producción de los alimentos. Además, la cadena ofrece servicio delivery a sus clientes.

La Franquicia CARL'S JR actualmente enfrenta situaciones particulares, una de ellas está relacionada a la atención al cliente, la cual incide en el deterioro de la imagen empresarial por brindar un servicio inadecuado, según Fuente (2019) “ la imagen se ve afectada por la percepción negativa que tienen los clientes sobre la organización en cuanto a su comportamiento, cultura, productos y servicios, calidad de trabajo, comunicación y capacidad para adaptarse a nuevos cambios” (p. 37) . Es decir, que, si no existe una atención de calidad, la empresa pierde credibilidad, lo que puede causar la pérdida de clientes actuales y potenciales.

La empresa de comidas rápidas presenta inconvenientes con la implementación del servicio delivery, mismo que fue establecido con el propósito de continuar vendiendo los productos y no perder clientela en medio de la crisis sanitaria, de tal manera que se satisfagan las necesidades de los clientes en general que requieren de dicha modalidad de venta durante el tiempo que dure la pandemia. Sin embargo, la estrategia aplicada no ha obtenido resultados satisfactorios, debido a la falta de análisis previos sobre el funcionamiento de la misma en base a la coordinación y administración de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, situación que genera problemas con los clientes que solicitan el pedido a causa de diferentes dificultades en el servicio, lo que provoca un nivel de satisfacción bajo.

El delivery es considerado un servicio de reparto que ofrece un negocio dedicado a la venta de productos alimenticios a los clientes en sus hogares. Es una estrategia competitiva que permite mayores ventas, si es implementada de manera adecuada, caso contrario puede generar dificultades al momento del reparto, como retraso y entrega en malas condiciones e incluso disminución en los pedidos por la deficiente atención. (Ríos, 2018)

El servicio delivery ha ocasionado diferentes problemas en la atención brindada debido al tiempo de entrega de los pedidos; es decir, la franquicia CARL'JR posee reclamos por parte de la clientela al no recibir los alimentos en tiempo oportuno o en buenas condiciones, situaciones que generan conflictos entre cliente- repartidor, a tal punto de no querer cancelar el pedido y problemas internos repartidor-administrador por no cumplir con las tareas encomendadas; contexto que denota la inadecua gestión de la empresa de comidas rápidas. Las problemáticas descritas son el resultado de estrategias de venta carentes de procesos administrativos que permitan coordinar los recursos correctamente, en beneficio de la franquicia y clientes con el fin de brindar un servicio de calidad para así evitar bajos niveles de satisfacción.

La calidad del servicio delivery es de gran importancia para una empresa debido a que la modalidad de venta permite obtener más recursos económicos, razón por la cual, es indispensable que el restaurante brinde un servicio de calidad donde el cliente sea atendido de manera adecuada a través de los medios disponibles y coordinación de sus trabajadores, con el fin de satisfacer sus necesidades y captar más clientes. (Cano, 2019)

El servicio delivery implica la entrega a domicilio, pero la franquicia en mención no cuenta con una persona en específico para que realice dicha actividad, razón por la cual muchas veces se tiene que buscar quien puede despachar la orden en ese momento para hacer la entrega rápidamente. Esto ocasiona que la atención del cliente no sea adecuada, al no contar con personal suficiente para entregar los pedidos. Motivo por el cual dicha problemática influye en la precepción del mercado consumidor. Además, en la mayoría de los casos, los pedidos no llegan a tiempo, lo que provoca insatisfacción por parte del cliente, quienes suelen realizar quejas por la atención inadecuada del servicio requerido.

Otra de las problemáticas que presenta el servicio delivery es referente a las promociones ofertadas en el catálogo de menús, esto ocurre porque muchas veces los clientes realizan pedidos denominados “combos” y estos no son entregados a cabalidad, debido a que el personal al momento de empacar la comida olvida algún complemento del menú seleccionado por el cliente, lo que provoca insatisfacción en los mismos, ya que la degustación no es la esperada. Por lo tanto, se puede decir que la atención brindada por el talento humano de manera presencial y a domicilio es inadecuada, esto se debe a la sobrecarga laboral o recepción de pedidos en horas pico, contexto que incide en la fidelización de clientes.

Una consecuencia del inadecuado servicio delivery es la entrega tardía de los pedidos, dicha situación ocurre en virtud de la falta de personal; es decir, no existen suficientes repartidores que cumplan con la demanda a tiempo, lo cual repercute en el desempeño laboral de los repartidores, porque al momento de entregar el pedido se confunde el menú, entregando los alimentos de otros clientes. Situación que ha generado reclamos, pérdidas de clientes y de deterioro de la imagen empresarial. La problemática podría mejorar si el administrador encargado de la franquicia CARL'S JR toma medidas correctivas en la administración de recursos para beneficio del restaurante y los clientes, en donde el desempeño laboral de los colaboradores sea más efectivo.

Desempeño laboral consiste en el comportamiento o acciones que realiza un trabajador dentro de la empresa como estrategias para lograr los objetivos propuestos. Mediante el desempeño se puede evaluar las tareas efectuadas por el colaborador, de tal forma, que permiten tomar medidas correctivas para mejorar el desenvolvimiento laboral. (Rodriguez, 2018)

Un aspecto relevante que ocasiona la ineficiente calidad del servicio al cliente en la franquicia CARL'S JR es la sobrecarga laboral retribuida hacia los trabajadores, los cuales se ven influenciados directamente en el debido cumplimiento de sus labores diarias. Según González Acedo y Pérez Aroca (2017) “la sobrecarga laboral se da cuando existe un sobre esfuerzo realizado durante el cumplimiento de las actividades laborales, es decir, el talento humano realiza funciones extras, donde el esfuerzo es mayor y puede originarse por el aumento una carga física o mental” (p.212). Desde este punto de vista, la situación económica que atraviesa el país actualmente por la pandemia, ha generado que el servicio a domicilio se incremente y por lo consiguiente las labores de producto, contexto que representa un aumento considerable de la carga de trabajo.

Dentro de la empresa, la sobrecarga laboral está relacionada a la falta de suficiencia de talento humano debido a que el nivel operativo está distribuido por un cajero quien realiza el cobro y una persona destinada en la recepción y llevar las ordenes de pedidos, donde muchas veces tienen que distribuirse entre ellos las actividades cotidianas. Esto causa que no exista una distribución equitativa ni uniforme de las funciones o labores a realizar en cada puesto de trabajo, acarreando inconvenientes e inconformidad por parte de los empleados quienes tienen que buscar la manera de cumplir todo lo requerido por la empresa y los requerimientos de los clientes. Según Cortes y Gonzalez (2019) :

La suficiencia de personal está basada en la capacidad que tienen la empresa de contar con el talento humano competente, idóneo y necesario que cubra y garantice el cumplimiento de los servicios que ofrece, con altos estándares de calidad. Debe estar relacionada con la capacidad instalada, la oferta de servicios, los picos de la demanda y la complejidad del servicio que la empresa ofrece.

Otro aspecto considerable dentro de la sobrecarga laboral es el incremento de la demanda, donde el personal debe realizar un mayor esfuerzo para ofrecer una atención oportuna y de calidad. Según Martín y Díaz (2016) El incremento de la demanda se basa en el aumento del requerimiento de los clientes en la adquisición de un bien o servicio en específico, aspecto que puede ser dado por una alteración en los precios, la calidad del producto o simplemente por la necesidad de los consumidores en adquirir aquello que la empresa ofrece. Dicho incremento de personas condiciona el desempeño laboral, donde la suficiencia de talento humano ejerce gran influencia al contexto descrito.

En las instalaciones de CARL'S JR, cuando la demanda del servicio es normal el talento humano puede abastecerse con la afluencia de las personas; sin embargo, al existir un incremento de clientes que requieren los servicios de la franquicia, sobre todo en tiempos denominados “horas picos”, el personal de la organización no se abastece conforme a la demanda. El escenario descrito genera mayor presión, estrés e inconformidad con el personal, dado que no pueden cumplir con sus responsabilidades normalmente, por lo tanto, se condiciona el ambiente de trabajo.

Otro de las razones por las que la atención al cliente posee debilidades se debe a la poca eficiencia que posee la gestión administrativa, puesto que no se evidencia la aplicación adecuada de las fases de planificación, organización, dirección y control de los diversos procedimientos que realiza la empresa para ofrecer un servicio de calidad; contexto que provoca que la atención al cliente no sea de manera ágil y eficiente. Caldas, Reyes, y Heras (2017) mencionan que la gestión administrativa es aquella que “se encarga de ejecutar un sinnúmero de funciones organizacionales, las cuales permiten a las empresas contar con procesos ágiles y estandarizados, reduciendo así los costos y tiempos de producción para que la atención del cliente sea eficiente” (p.242).

La falta de efectividad en la gestión administrativa de CARL'S JR., provoca que múltiples de sus procesos administrativos se retrasen y con ello la atención al cliente no sea la adecuada, puesto que se producen largas filas de espera en el establecimiento. Además, la débil gestión administrativa ocasiona que las evaluaciones de mercadeo no se efectúen a cabalidad, lo que provoca que la organización no tenga a disposición, estudios relacionados al comportamiento del consumidor oferta y demanda. Esto podría generar que la franquicia sea vea condicionada en su toma de decisiones de crecimiento y posicionamiento de su marca en el mercado local.

Los estudios de mercado “no solo permiten estudiar el comportamiento del consumidor, sino también, analizar a la competencia para que las organizaciones puedan mejorar sus estrategias de comercialización y aumentar su competitividad” (Santos, 2017, pág. 4). Aspecto que no se cumple en la franquicia de comida rápida CARL'S JR, puesto que por la inadecuada planificación de sus estrategias de posicionamiento y el constante crecimiento de la competencia han provocado que la satisfacción y cumplimiento de las expectativas del cliente no sean efectivas, razón por la cual algunos de estos se redirijan a otras empresas que ofertan similares productos y cuenta con una atención al cliente ágil.

Debido a la débil gestión administrativa, la eficacia del servicio en ocasiones no se cumple con efectividad, puesto que los empleados no cuentan con un adecuado entrenamiento de prácticas de responsabilidad social, que ayuden a la organización a garantizar la calidad de los productos que ofrece a la ciudadanía en general. Esto provoca, que algunos colaboradores no realicen las operaciones de limpieza del establecimiento en tiempos oportunos, lo que ocasiona retrasos en la cadena productiva y afecta de forma directa el proceso de atención del consumidor.

La franquicia de comida rápida CARL'S JR enfrenta problemas administrativos que recaen en el servicio de atención al cliente. Sánchez (2017) menciona que las empresas deben “definir las pautas a realizar para su correcto funcionamiento; es decir, ayuda a establecer las acciones y el compromiso de las empresas basadas en sus objetivos, para satisfacer las necesidades de sus clientes” (p. 63). Aspecto que no sucede en la franquicia estudiada, pues no existe una supervisión adecuada durante la ejecución de las actividades de preparación de alimentos, lo que ocasiona que en algunos casos el tiempo de cocción de las proteínas, nivel de temperatura y el estado de conservación de los productos no sea el adecuado.

Las situaciones mencionadas evidencian que las políticas de calidad no son realizadas con efectividad, puesto que, en ocasiones, debido a la alta afluencia de personas en determinadas horas, provoca que la cadena productiva se acelere y se cree una sobresaturación de tareas para el personal y causa que los productos no cumplan con todos los estándares de calidad durante su elaboración. Aspecto que se ve manifestado en la satisfacción del cliente, puesto que no solo se trata de presentar productos que tengan un sabor y aroma diferenciado, sino que sean inocuos y reflejen un servicio de calidad.

Es necesario mencionar, que la cadena de comidas rápidas CARL'S JR, durante los primeros meses del inicio de la emergencia sanitaria por la covid-19, tuvieron que cerrar sus instalaciones, porque las medidas adoptadas por el gobierno ecuatoriano fueron: restricciones vehiculares, toque de queda, aislamientos, cuarentena y confinamiento de personas, para controlar la propagación del virus en el país. Situación que ocasionó, que las ventas se disminuyan sustancialmente y obligo a la organización a proponer nuevas alternativas para el funcionamiento de la misma en tiempos de pandemia y de esa forma lograr satisfacer las necesidades alimenticias de la demanda local.

Las decisiones tomadas por la franquicia con el fin de atender las necesidades del consumidor, provocaron que se contrate talento humano de manera empírica; es decir, que se seleccione personal sin que se cumpla a cabalidad el perfil requerido para el puesto laboral. Estas acciones de elección apresurada e improvisada por la administración, ocasionó que los colaboradores nuevos no cuenten con la suficiencia de conocimientos y habilidades requeridas para efectuar un adecuado desempeño de sus actividades, aspecto que indudablemente afecta al cumplimiento efectivo de la calidad del servicio que los clientes esperan recibir por parte de la franquicia.

La selección y contratación de personal “es aquel proceso que permite a las organizaciones elegir entre múltiples candidatos, a las personas que contengan características que más se adecuen a los requerimientos de la plaza laboral que se desee cubrir” (Amo, 2019, pág. 8). Por tal motivo, la selección de personal se convierte en una parte esencial para el correcto funcionamiento de la empresa, puesto que, al dotar de personas con capacidades y habilidades acorde a las necesidades organizacionales, se logra aumentar la productividad y competitividad; al mismo tiempo facilita el cumplimiento de los objetivos planeados.

En los restaurantes de comida rápida como la franquicia CARL'S JR, el tiempo que se tarda en atender al cliente forma parte indispensable de su filosofía organizacional. En este tipo de organizaciones el servicio de atención debe ser rápida y oportuna, puesto que el consumidor presenta características específicas como la escasez de tiempo para ingerir alimentos. Por tal motivo, estas instituciones están obligadas a optimizar sus procesos, para cumplir con los requerimientos y necesidades de sus clientes de manera ágil y eficiente. Si los clientes tienen que esperar mucho tiempo para ser atendidos, la empresa corre el riesgo de que este no regrese a comprar, más allá de que el producto sea muy apetecible, es indispensable coordinar de manera eficiente los tiempos de respuesta ante las peticiones de los consumidores.

Caldas e Hidalgo (2018) mencionan que el tiempo de respuesta en las organizaciones, “es aquella cantidad de tiempo concentrada en la atención al cliente, sin que existan distracciones. Además, es un indicador de evaluación que contribuye a medir la capacidad productiva de las empresas y los niveles de satisfacción del consumidor” (p.225). Por tal razón, el tiempo se ha convertido en una herramienta crucial para cumplir con las expectativas de los clientes de una manera puntual y oportuna. Cuando en las organizaciones dedicadas a la venta de comidas rápidas, no cuentan con la capacidad de ofertar un servicio de calidad y eficaz, provoca que el usuario busque otras alternativas.

Escenario que no se cumple con efectividad en la franquicia CARL'S JR, pues mediante la investigación realizada se detectó que en sus instalaciones el tiempo de atención es relativamente alto, puesto que la mayoría de sus clientes manifestaron que generalmente tienen que esperar a recibir su pedido más de quince minutos, y en ciertos casos periodos de tiempos mucho más prolongados cuando son horas pico, aspecto que les genera inconformidad, debido a que en ocasiones tienen que realizar múltiples actividades y el periodo de tiempo destinado para ingerir los alimentos es limitado. Aspecto que de cierta forma afecta a la imagen corporativa de la franquicia y disminuye la participación de mercado local.

Lo antes mencionado, en ocasiones se debe a que el personal no es capacitado de forma adecuada por la organización, en temas relacionados con los servicios de atención, en donde ellos tengan la perspectiva clara, que el cliente es la razón de ser de la franquicia. Es por tal motivo, que a veces los procesos de atención se dilatan y causa inconformidad a los consumidores. En las empresas de comida rápida el tiempo de respuesta tiene que ser oportuno y deben entender que cuando el cliente busca sus servicios, es porque tienen una necesidad y no pueden esperar periodos largos para ingerir sus alimentos. La atención con lentitud afecta a la experiencia del consumidor.

Por otra parte, se realizó una investigación para conocer la opinión de los clientes respecto a la relación entre calidad y precio de los productos de CARL'S JR, el resultado evidenciado fue que los clientes se sienten satisfecho con los productos que oferta la franquicia, puesto que son deliciosos y cuentan con precios acorde a sus estándares de calidad. La relación entre calidad y precio, son aspectos íntimamente ligados, puesto que permiten a las organizaciones satisfacer de una manera adecuada las necesidades de sus clientes. Merela (2017) manifiesta que “precio y calidad son dos conceptos distintos, sin embargo, se relacionan entre sí, la cual es utilizado por las personas de manera intuitiva para referirse a la satisfacción percibida por el servicio o producto adquirido” (p25).

En CARL'S JR, los clientes se sienten satisfechos con la calidad y precio de sus productos, sin embargo, cuando existen factores situacionales deficientes como el tiempo de respuesta tardía, provoca insatisfacción a los usuarios por la demora en la atención del servicio prestado. Los productos de la franquicia objeto de estudio son reconocidos por su auténtico sabor, por ello, no solo debe ofrecer alimentos con precios acorde a su calidad sino también de satisfacer las necesidades y expectativas de consumo de sus clientes de manera oportuna y eficiente.

De acuerdo con la entrevista realizada al gerente de la franquicia objeto de estudio, se detectó que la organización no cuenta con mecanismos de quejas y sugerencias dirigida a los clientes para que estos puedan expresar sus descontentos, opiniones, criterios o ideas que ayuden a mejorar los procesos internos y contribuyan al aumento en la satisfacción de la atención brindada. La franquicia al no disponer de herramientas que incite la participación del consumidor provoca que en determinados momentos la toma de decisiones organizacional no sea eficiente y que además en el largo plazo pueda provocar la deserción de sus clientes actuales.

Carvajal, Ormeño y Sanz (2018) mencionan que “los mecanismos de quejas y sugerencias en las organizaciones, son herramientas administrativas utilizadas para receptor las quejas, ideas, propuestas o soluciones que los clientes aportan mediante un documento escrito para la mejora continua de los procesos empresariales” (p.68). Por tal motivo, contar con canales de comunicación entre el cliente y la empresa es esencial, puesto que a través de ellos se puede evaluar el comportamiento del consumidor y tomar las acciones más acertadas que aumenten el desempeño y productividad de la organización y de esa forma satisfacer a cabalidad las necesidades o expectativas de sus clientes.

Un elemento clave a ser analizado en la calidad del servicio de la cadena CARL'S JR de la ciudad de Babahoyo es el cliente interno, se constituye un factor determinante porque el aspecto más importante en cualquier organización es el talento humano. Poner énfasis en la calidad del producto está muy bien, preocuparse por implementar tecnología en el servicio es bueno; pero, sobre todo, el enfoque de las empresas siempre debe ser contar con clientes internos totalmente capacitados y plenamente motivados para de esta manera hacer frente a los desafíos que tienen en el mercado, las empresas que adquieren esta filosofía tienen mayores probabilidades de alcanzar el éxito empresarial. Según Martínez (2016):

Hace algunas décadas se ha consolidado la idea de que dentro de una organización hay dos tipos de clientes claramente marcados, el interno y externo. Los clientes internos son aquellos que laboran dentro de una organización y que de la misma forma que los clientes externos, tienen necesidades y expectativas que necesitan ser satisfechas en el interior de la empresa. Una de las características más importantes en el perfil del cliente interno es su visión; es decir, se requiere de colaboradores que tengan claro que el trabajo en equipo, la responsabilidad, honestidad y compromiso, son elementos claros para alcanzar los objetivos de la organización (p.16).

Para el análisis de los clientes internos de la cadena CARL'S JR se tomó en cuenta la percepción que tienen los consumidores respecto a la presentación, actitudes y aptitudes de los mismos. Los resultados obtenidos en el proceso investigativo indican que la imagen personal de los colaboradores es buena, porque observan que están correctamente uniformados, su aspecto físico demuestra cuidado y preocupación por proyectar una impresión agradable a los clientes. Aspecto que es importante a resaltar porque algunas organizaciones soslayan lo esencial que es este tema y no hacen énfasis en tomar las precauciones necesarias para incentivar a los empleados a no olvidar que la imagen personal es importante.

Por otro lado, la actitud que los colaboradores tengan al momento de atender a los clientes es determinante para que estos evalúen la calidad del servicio. Al respecto se pudo observar que el trato de los empleados de CARL'S JR en general es adecuado porque son cordiales, agradables y empáticos; sin embargo, es preciso señalar que esto no siempre sucede de esta forma, porque en las horas pico, en donde la presión que tienen es mucho mayor y el estrés aumenta, los colaboradores no siempre consiguen manejar sus emociones de manera adecuada y es allí donde se presentan sucesos en los que la atención al cliente no es la más adecuada.

Lo mencionado se evidencia en la descripción de un hecho en particular observado: un cliente se encontraba impaciente porque ya habían transcurrido más de 15 minutos desde que realizó su pedido; se acercó al empleado de CARL'S JR que estaba atendiendo y expresó su inconformidad por el tiempo de espera, manifestó que tenía prisa y que no podía esperar más. La respuesta del colaborador fue que él no tenía la culpa y que espere un poco más, el problema no fueron las palabras utilizadas si no la forma y el tono de su voz al responder al cliente, el cual al recibir es respuesta se incomodó aún más.

Lo relatado pone en manifiesto los acontecimientos puntuales que pueden ocasionar que los clientes perciban que la calidad del servicio no es buena. Este punto debe ser analizado desde varias perspectivas para comprender las razones de la reacción del colaborador, lo primero a tomar en cuenta es el carácter y temperamento del empleado; según Maqueira Caraballo y otros (2017) “el carácter es el conjunto de rasgos psicológicos propios de cada individuo, el cual es concebido a partir de la interacción con su entorno, este le permite determinar el modo de reaccionar frente a una determinada situación” (p.129).

Evidentemente hay otros factores que intervienen en la reacción inadecuada de los colaboradores ante situaciones complejas; por ejemplo, si está sobrecargado de trabajo, si no existe una relación laboral buena con sus compañeros, entre otras razones. Todo esto ocasiona estrés en el empleado lo cual le conducirá a no siempre reaccionar de manera favorable. Es importante mencionar que la atención al cliente es probablemente una de las tareas más difíciles, esto sucede porque cada consumidor tiene un perfil distinto, existen los que reclaman de forma educada y cordial pero también están los que manifiestan su incomodidad de una manera incorrecta.

El desafío de los clientes internos de CARL'S JR es mantener un equilibrio pese a la presencia de eventos y particularidades como las descritas. Para lograrlo, es importante la capacitación al personal, necesitan ser instruidos no solo en los aspectos técnicos preparación de los productos y la calidad de los mimos, la atención efectiva toma en consideración aspectos intangibles que a veces no son tomados en cuenta, pero las empresas exitosas se dan cuenta de estos detalles e implementan planes de capacitación en esta importante área; segregan un tiempo específico en donde traen a un profesional que tenga conocimientos sobre cómo reaccionar y abordar situaciones complejas con los clientes.

CONCLUSIONES

El servicio al cliente en la franquicia CARL'S JR posee importantes aspectos a mejorar, debido a que los resultados de la investigación concluyen que en determinados periodos de tiempo la afluencia de personas incrementa, lo cual provoca que el tiempo de respuesta por parte de la empresa no sea adecuado. Es decir, el servicio de comidas rápidas no posee celeridad en sus labores productivas, contexto que afecta la percepción de los clientes e incita a que haya deserciones de clientes.

La franquicia aplica una adecuada gestión del talento humano, porque el proceso de selección y contratación de personal para el desarrollo de labores logísticas en la entrega de productos carece de formalismo, motivo por el cual resulta un desafío entregar los productos a través del servicio de delivery. No existe adecuada coordinación entre las personas dedicadas a las labores de producción de alimentos y de aquellos que tienen la competencia de trasladar el pedido a su destino.

La gestión administrativa de la empresa estudiada no considera importante la implementación de libros de reclamaciones o buzones de sugerencia para conocer la percepción de los clientes y mejorar el servicio ofrecido. Además, no ha establecido procesos de capacitación que impulsen el desarrollo del talento humano, con el propósito de aumentar la productividad laboral y brindar un proceso de atención al cliente con adecuados estándares de calidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amo, A. (2019). *Reclutamiento y Selección de Personal*. Madrid: Editorial Elerning S.L.
- Caldas, M., Reyes, H., & Heras, J. (2017). *Gestión administrativa (Empresa e iniciativa emprendedora)*. Madrid: Editex.
- Cano, I. (2019). *Comunicación empresarial y atención al cliente* . Madrid: Editex.
- Carl's Jr. (23 de Febrero de 2021). *Historia y posicionamiento Carl's Jr.* Obtenido de Tindeo: <https://www.tindeo.com.ec/ofertas-catalogos/carls-jr#:~:text=fue%20tra%C3%ADda%20a%20Ecuador%20por,Norte%20y%20frente%20al%20Albanborja>).
- Cortes Chipó, H., & González Rincón, J. (2019). Diseño, implementación y evaluación metodológica de suficiencia de personal en el Hospital Infantil Universitario de San José. *Tesis de grado*. Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá.
- Fuente, C. (2019). *Comunicación e imagen corporativa*. Madrid: Editorial Elearning, S.L.
- González Acedo, J., & Pérez Aroca, R. (2017). *Formación y orientación laboral 4.ª edición 2017*. Madrid: Paraninfo.
- Martín Peña, M., & Díaz Garrido, E. (2016). *Fundamentos de dirección de operaciones en empresas de servicios. 2da. Edición*. Madrid: ESIC.
- Ríos, J. (2018). Efectividad de una aplicación móvil en el proceso de delivery de productos en una Pyme que comercializa productos naturales. (*Tesis de Grado*). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.

Rodríguez, J. (2018). *La gestión y el desarrollo organizacional: marco para mejorar el desempeño del capital humano*. México: 3Ciencias.

Sánchez, S. (2017). *Gestión de calidad*. Madrid: Editorial Elearning.

Santos, A. (2017). *Investigación de mercados*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.

ANEXOS

Anexo 1. Modelo de entrevista

ENTREVISTA AL GERENTE DE CARL'S JR FRANQUICIA DE BABAHOYO

Fecha:	Año:	Mes:	Día:	Duración:
Entrevistado:				
Entrevistador:				
Objetivo:	Identificar aspectos importantes respecto a la gestión realizada en atención al cliente.			

1. *¿Cuáles son los principales inconvenientes en el servicio delivery?*

2. *¿Cómo es el proceso de selección de personal en su empresa?*

3. *¿Considera que el personal que labora en la institución es suficiente para responder a la demanda? Detalle su respuesta.*

4. *¿Qué mecanismo utiliza la empresa para que el cliente presente sus quejas y sugerencias para mejorar el servicio? Argumente su respuesta*

Anexo 2. Modelo de encuesta

Encuesta a consumidores de CARL'S JR

1. ¿Cómo percibe la calidad del servicio recibido en CARL'S JR?

Excelente	
Muy buena	
Buena	
Regular	
Malo	

2. ¿Cuánto tiempo espera para recibir su pedido en las instalaciones de CARL'S JR?

1-5 minutos	
6-10 minutos	
11-15 minutos	
16-20 minutos	
Más de 20 minutos	

3. ¿Está satisfecho con la relación entre calidad y precio de los productos de CARL'S JR?

Muy Satisfecho	
Satisfecho	
Un poco satisfecho	
Insatisfecho	

4. ¿La atención del personal ha sido agradable y cordial?

Si	
No	

5. ¿Ha requerido el servicio delivery que ofrece CARL'S JR?

Si	
No	

6. ¿Cómo califica el servicio delivery de CARL'S JR?

Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

Anexo 3. Tabulación de preguntas más importantes de la encuesta

Tabla 1

Calidad del servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Excelente	3	13%	13%
Muy buena	5	21%	33%
Buena	7	29%	63%
Regular	8	33%	96%
Mala	1	4%	100%
TOTAL	24	100%	-

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Víctor Arias

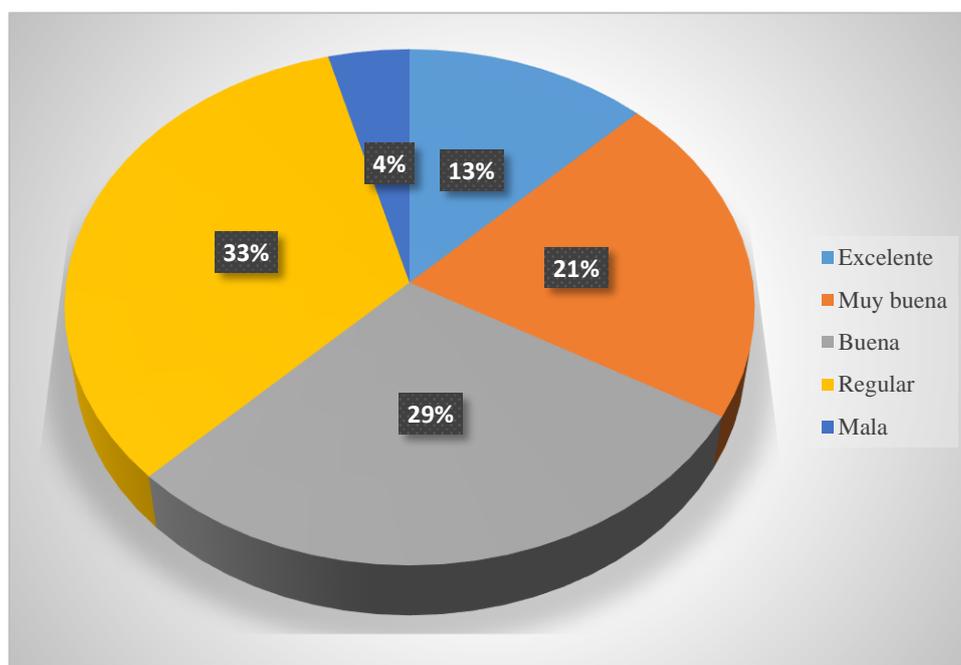
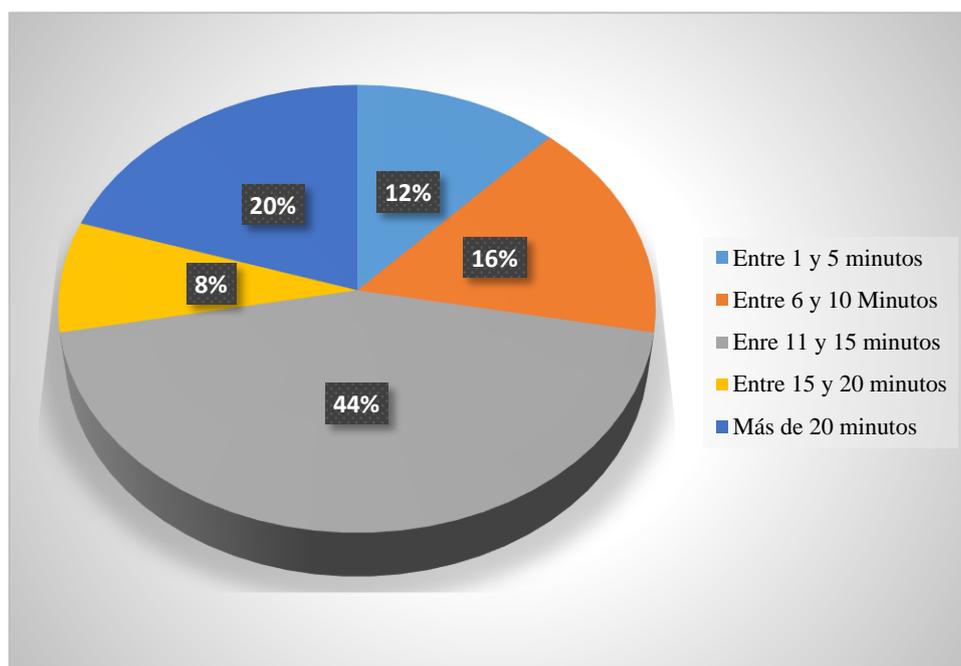


Gráfico 1. Calidad del servicio
Elaborado por: Víctor Arias

El 13% de las personas manifestó que la calidad del servicio en CARL'S JR es excelente, el 21% indicó que es muy buena, el 29% considera que es buena, el 33% le da una calificación de regular, mientras que el 4% no ha tenido una buena experiencia por lo tanto mencionó que es mala. Se observa que gran proporción de los clientes no se encuentran totalmente satisfechos con la calidad del servicio ofrecido por la empresa.

Tabla 2*Tiempo de espera*

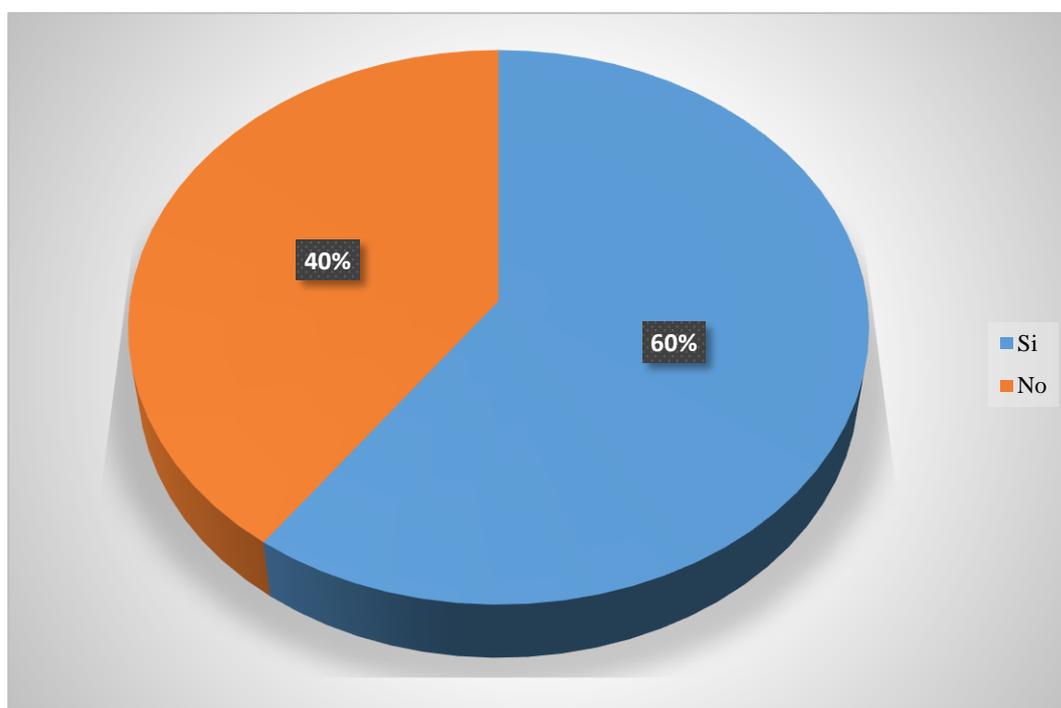
Parámetro	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Entre 1 y 5 minutos	3	12%	12%
Entre 6 y 10 Minutos	4	16%	28%
Entre 11 y 15 minutos	11	44%	72%
Entre 15 y 20 minutos	2	8%	80%
Más de 20 minutos	5	20%	100%
TOTAL	25	100%	-

Fuente: Encuesta**Elaborado por:** Víctor Arias**Gráfico 2.** Tiempo de espera**Elaborado por:** Víctor Arias

El mayor porcentaje de clientes indica que tiene que esperar 15 minutos y más para ser atendidos, esto refleja que la capacidad de respuesta no se encuentra en niveles óptimos, considerando que este es importante factor para que los clientes se sientan satisfechos, se necesita mejorar en este aspecto

Tabla 3*Atención cordial*

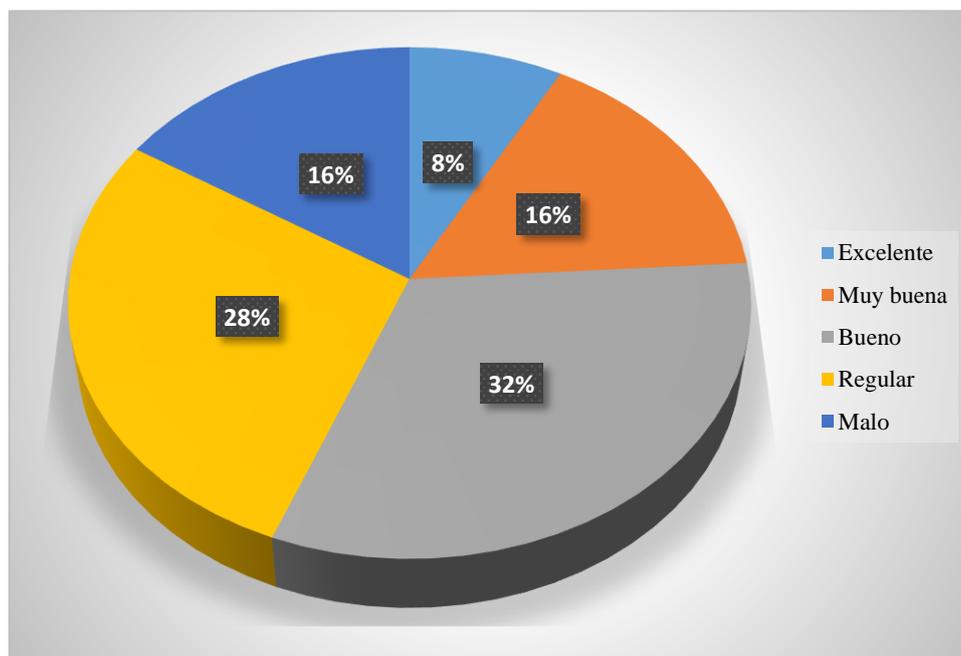
Parámetro	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	15	60%	60%
No	10	40%	100%
TOTAL	25	100%	-

Fuente: Encuesta**Elaborado por:** Víctor Arias**Gráfico 3.** Atención Cordial**Elaborado por:** Víctor Arias

El 60 % de los clientes indicó que ha recibido un trato cordial y agradable por parte de los trabajadores de CARL'S JR, pero el 40% indica todo lo contrario. Se puede interpretar que esto principalmente ocurre en las horas pico, porque los empleados están con una carga de presión y estrés muy grande, lo que influye en que la calidad de la atención en cuanto al trato al cliente disminuya .

Tabla 4*Servicio Delivery*

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Excelente	2	8%	8%
Muy buena	4	16%	24%
Bueno	8	32%	56%
Regular	7	28%	84%
Malo	4	16%	100%
TOTAL	25	100%	-

Fuente: Encuesta**Elaborado por:** Víctor Arias**Gráfico 4.** Servicio Delivery**Elaborado por:** Víctor Arias

El 16% de los clientes manifestó que el servicio delivery es excelente, la misma proporción mencionó que es muy bueno, el 32% califica como bueno, 28% como regular y el 16% como malo. Se observa que no todos se encuentran satisfechos con el servicio ofrecido, esto se debe a las múltiples dificultades que la empresa ha tenido para brindar un servicio delivery de calidad.

Babahoyo, 10 de febrero del 2021

INGENIERA JESSICA VANEGAS RODRIGUEZ
GERENTE ADMINISTRATIVO DE CARL'S JR BABAHOYO

En su despacho.

De mis consideraciones:

Yo **ARIAS CARRERA VICTOR JOEL**, con cédula de identidad **120751007-2**, estudiante de la Universidad Técnica de Babahoyo de la Facultad de Administración, finanzas e informática, carrera de Ingeniería Comercial, matriculado en el proceso de titulación periodo noviembre 2020 - abril 2021, le solicito a usted de la manera más comedida se sirva autorizar a quien corresponda se proceda otorgarme el permiso respectivo para realizar mi Caso de estudio denominado **Análisis de la calidad del servicio al cliente en la franquicia CARL'S JR en la ciudad de Babahoyo**, el cual es requisito indispensable para poder titularme.

Esperando una respuesta favorable quedo de usted muy

agradecido. Muy atentamente


ARIAS CARRERA VICTOR JOEL
120751007-2


Aprobado
1205269093.
CARL'S JR BABAHOYO
0981032247