



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERIA

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**GESTIÓN DE CALIDAD Y ATENCIÓN AL CLIENTE
EN MYPES DEL RUBRO PANADERIA, URB. LAS
FLORES DE SAN JUAN DE LURIGANCHO, LIMA
2022.**

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA
CARDENAS QUISPE SONIA
ORCID: 0000-0003-3715-716X**

**ASESORA
PALACIOS DE BRICEÑO MERCEDES RENEE
ORCID: 0000-0001-8823-2655**

LIMA – PERU

2022

EQUIPO DE TRABAJO

AUTORA

Cárdenas Quispe, Sonia

ORCID: 0000-0003-3715-716X

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Estudiante de Pregrado

Lima, Perú

ASESORA

Palacio de Briceño Mercedes Reneé

ORCID: 0000-0001-8823-2655

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias e Ingeniería,

Escuela Profesional de Administración, Lima, Perú

JURADOS

Mg. María del Carmen, Rosillo de Purizaca

ORCID: 0000-0003-2177-5676

Dr. José Germán, Salinas Gamboa

ORCID: 0000-0002-8491-0751

Dra. María Isabel, Mino Asencio

ORCID: 0000-0003-1132-2243

Dra. Mercedes Reneé Palacios de Briceño

ORCID: 0000-0001-8823-2655

FIRMA DEL JURADO Y ASESOR

Mg. María del Carmen, Rosillo de Purizaca

ORCID: 0000-0003-2177-5676

Presidente

Dr. José Germán, Salinas Gamboa

ORCID: 0000-0002-8491-0751

Miembro

Dra. María Isabel, Mino Asencio

ORCID: 0000-0003-1132-2243

Miembro

Dra. Mercedes Reneé Palacios de Briceño

ORCID: 0000-0001-8823-2655

Asesora

HOJA DE AGRADECIMIENTO

A DIOS, agradezco infinitamente por sus bendiciones a mi vida y por darme la oportunidad de superarme cada día.

A mis padres por su apoyo incondicional y por el amor que siempre me han dado y por la educación recibida con sabiduría.

HOJA DE DEDICATORIA

A Dios, porque sin él nada somos,
nuestra capacidad se la debemos a él,
toda la gloria es de él.

A mis padres, que me han sabido
encaminar por la senda del bien.

A mis hermanos, con quienes siempre
nos hemos mantenido juntos.

A mis compañeros de la Universidad
por mantenernos juntos en la lucha de
superación.

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general determinar las principales características de gestión de calidad y atención al cliente en la MYPE rubro panadería de la urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022. Se empleó una metodología de tipo cuantitativa, no experimental, descriptiva y transversal. La población y muestra fue de 5 panaderías y se empleó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario de 36 preguntas. Se registraron los siguientes resultados: sobre la gestión de calidad 80% percibe que no fija objetivos y 100% no establece políticas. 80% no mejora su servicio constantemente. Sobre las herramientas de gestión de calidad, 100% manifestó no emplear ni conocer las herramientas de gestión. En cuanto al conocimiento de los tipos de cliente, se registró que 100% aseguran que conocen el perfil de sus clientes. Acerca de los elementos del servicio al cliente, el 80% no cuenta con procesos eficientes basado en el enfoque de atención al cliente y 60% afirman que la empresa no busca la satisfacción plena del cliente. Por lo que se concluye que las principales características de gestión de calidad y atención al cliente en las panaderías de la urbanización Las Flores en el distrito de San Juan de Lurigancho, se presentan como deficientes tanto en la gestión de calidad como en la atención al cliente, generalmente por el desconocimiento de ambas.

Palabras clave. Gestión de calidad, atención al cliente, tipos de clientes, servicio al cliente.

ABSTRACT

The research had a general objective to determine the main characteristics of quality management and customer service in the mype bakery category of the Las Flores de San Juan de Lurigancho urbanization, Lima 2022. A quantitative, non-experimental, descriptive and cross-sectional methodology was used. . The population and sample was 5 bakeries and the survey was used as a technique and a 36-question questionnaire as an instrument. The following results were recorded: regarding quality management, 80% perceive that it does not set objectives and 100% do not establish policies. 80% do not constantly improve their service. Regarding quality management tools, 100% stated that they did not use or know about management tools. Regarding the knowledge of the types of client, it was recorded that 100% ensure that they know the profile of their clients. About the elements of customer service, 80% do not have efficient processes based on the customer service approach and 60% say that the company does not seek full customer satisfaction. Therefore, it is concluded that the main characteristics of quality management and customer service in the bakeries of the Las Flores urbanization in the district of San Juan de Lurigancho, are presented as deficient in both quality management and customer service. , generally due to ignorance of both.

Keywords. Quality management, customer service, types of customers, customer service.

CONTENIDO

1. EQUIPO DE TRABAJO	ii
2. HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR	iii
3. HOJA DE AGRADECIMIENTO Y DEDICATORIA	iv
4. RESUMEN Y ABSTRACT	vi
5. CONTENIDO	viii
6. ÍNDICE DE TABLAS	ix
I. INTRODUCCIÓN	11
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA	16
2.1 Antecedentes	16
2.2 Bases teóricas de la investigación	26
2.3 Variables	43
III. HIPÓTESIS	44
IV. METODOLOGÍA	45
4.1 Diseño de la investigación	45
4.2 Población y Muestra	45
4.3 Definición y Operacionalización de variables y los indicadores	47
4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	49
4.5 Plan de Análisis	49
4.6 Matriz de consistencia	50
4.7 Principios éticos	51
V. RESULTADOS	53
5.1 Resultados	53
5.2 Análisis de resultados	59
VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	66
6.1 Conclusiones	66
6.2 Recomendaciones	67
ANEXOS	72
Anexo 1. Instrumento de recolección de datos	72
Anexo 2. Matriz indicador – pregunta	74
Anexo 3. Validación del instrumento de recolección de datos	76

Anexo 4. Protocolo de consentimiento informado	83
Anexo 5. Evidencia de no adeudo	84
Anexo 6. Turnitin.....	85

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Identificar el proceso de gestión de calidad de micro y pequeñas empresa - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022. .	53
Tabla 2. Conocer las herramientas que emplea la gestión de calidad micro y pequeñas empresa - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022.	54
Tabla 3. Conocer los tipos del cliente de micro y pequeñas empresa - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022.	56
Tabla 4. Reconocer elementos de servicio al cliente de micro y pequeñas empresa - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022. .	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Gráfico de barras del objetivo específico uno	53
Figura 2. Gráfico de barras del objetivo específico uno	55
Figura 3. Gráfico de barras del objetivo específico uno	56
Figura 4. Gráfico de barras del objetivo específico uno	58

I. INTRODUCCIÓN

De acuerdo a la Encuesta Nacional de Hogares - Enaho (Comex Perú, 2020), las micro y pequeñas empresas en 2020 representan el 95% de la totalidad de las empresas peruanas y emplean el 27% de la fuerza laboral. Así también, en ese mismo período se registró ventas por S/ 60,489 millones de soles, aunque esta cifra fue 59.2% menos que en 2019 debido al contexto de pandemia.

Todas las empresas en la actualidad tienen que alinearse a los estándares de calidad que solicitan los clientes, sean estas personas naturales o jurídicas, porque la competencia siempre tratará de estar varios pasos hacia adelante. Es por ello que es importante alinearse a los principios de gestión de calidad porque esta es una competencia que dará paso a la empresa para ingresar a otros mercados nacionales e internacionales.

Los países dinamizan su economía en función de la cantidad de empresas que la conforman, debido a que estas tributan lo cual se constituye en los ingresos del gobierno para realizar el gasto público. Es por ello que las empresas requieren un tratamiento adecuado de las instituciones del estado por la razón que son generadoras de riquezas, empleo y son responsables del producto bruto interno del país.

De estas empresas, un porcentaje significativo están representadas por las micro y pequeñas empresas que alcanzan un porcentaje del 98%, siendo responsables de una cantidad interesante de ventas y además dan empleo a la población económicamente activa. El rol que desempeña las MYPE en el tejido empresarial es de tal importancia que se encuentran distribuidas en empresas comerciales, industriales

y de servicio que a su vez son proveedoras de otras empresas de mayores dimensiones (Palacios, 2018)

Albergando la importancia mencionada de las MYPE y que en conjunto logran un gran aporte al país, también presentan una problemática común en temas de informalidad por las barreras dadas por las instituciones del estado, el financiamiento al no poder acceder a fuentes de financiamiento, privadas, estatales de manera formal, deficiente capacitación, problemas en los procesos, lo que implica que no haya una gestión de calidad adecuada e inconvenientes en la atención a los clientes.

En este grupo significativo de empresas, se encuentran las empresas de servicio y comercio dedicadas al rubro de la panadería, el cual es objeto de esta investigación. Las panaderías son unidades de negocio administradas por empresas unipersonales o sociedades, las cuales tienen como misión la elaboración del pan que es un producto de consumo diario y tradicional que pocas veces falta en la mesa de un hogar, es por ello que su elaboración debe ser minuciosa y cumpliendo con estándares de calidad establecidos y obedeciendo a las buenas prácticas de elaboración.

En el distrito de San Juan de Lurigancho, específicamente en la Urbanización Las Flores, se identificó un conjunto de panaderías cuyas deficiencias saltan a la vista cuando se desarrolla el proceso de atención al cliente, pues el servicio presentaba deficiencias en cuanto al trato que tienen con el cliente, los espacios eran reducidos y poco higiénicos, por lo que también se pudo observar que dichos negocios también tienen problemas con la gestión de la calidad de sus procesos. Razón por la cual se elaboró el presente estudio con la intención de identificar de manera precisa los

problemas en cuanto a la gestión de calidad y atención al cliente de las panaderías de este sector.

En tal sentido, se realizó atendiendo a la línea de investigación de gestión de calidad promovido por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. De esta manera, se tomó como variables a la gestión de calidad y la atención al cliente en micro y pequeñas empresas del rubro de panaderías. En mención a lo descrito, la pregunta de investigación que se planteó es la siguiente: ¿Cuáles son las características de la gestión de calidad en atención al cliente en las MYPE del rubro panadería urb. Las flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022?.

Así también, se planteó el siguiente objetivo general: Determinar las principales características de gestión de calidad y atención al cliente en la MYPE rubro panadería de la urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022. Los objetivos específicos que se derivaron de esta investigación son: (1) Identificar el proceso de gestión de calidad de las micro y pequeñas empresa - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022. (2) Conocer las herramientas que emplea la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresa - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022. (3) Conocer los tipos del cliente de las micro y pequeñas empresa - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022. (4) Reconocer elementos de servicio al cliente de las micro y pequeñas empresa - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022.

En lo que respecta a la justificación teórica, se puede asegurar que los resultados que se reportan en esta investigación serán analizados a través de los

enfoques teóricos relacionados a las variables gestión de calidad y atención al cliente, de tal manera que cualquier mejora, diferencia o validación de los principios teóricos, serán registrados como aportes a lo que se conoce sobre las variables mencionadas.

En lo que respecta a la justificación que alcanza el aspecto práctico, se puede afirmar que se obtendrá las características de los procesos de gestión de calidad, así como las herramientas que se emplean en este tema en las mype. Del mismo modo, se conocerá los elementos del servicio al cliente, al mismo tiempo que los tipos de cliente que existen, de tal manera que este aporte servirá a las panaderías del estudio para que conozcan los aspectos mencionados y puedan analizarlos y tomar decisiones con respecto a los puntos que deben mejorar en gestión de calidad y atención al cliente.

A cerca de la justificación metodológica, este estudio empleará la metodología de tipo cuantitativo como respuesta a un tratamiento que adopta herramientas estadísticas de tipo descriptivas. Así también, el diseño será no experimental y transversal, porque no se manipulará los resultados obtenidos de las variables y la información será obtenida en un momento establecido programado por el investigador. Del mismo modo, se empleará un cuestionario validado por juicio de expertos, que podrá ser empleado por otros investigadores que requieran profundizar o ampliar los estudios presentados.

En lo que respecta a la metodología que se empleó en esta investigación, se describe como una de tipo cuantitativo porque los resultados fueron procesados mediante la estadística descriptiva, fue de diseño no experimental porque los resultados de las variables no fueron manipulados bajo ninguna condición y transversal porque la información que se obtuvo de la muestra se hizo en un solo tiempo. Así

también, fue de alcance descriptivo, porque solo describió las características del objeto de estudios en función a las variables del estudio.

En función a los resultados encontrados se tiene que 80% de los representantes de panaderías encuestados manifestaron no contar con objetivos y el 100% no cuenta con políticas de calidad, no obstante, el 100% conoce las preferencias de los clientes y se esfuerza por mejorar sus servicios constantemente. En cuanto a las herramientas de gestión de calidad, se pudo registrar que entre el 80% y 100% de los representantes de las Mype respondieron que no estaban familiarizados con dichas herramientas. Sin embargo, en cuanto a los tipos de clientes que acuden a la panadería, el 100% afirmó conocer sus gustos, preferencias y comportamiento.

En relación al servicio al cliente, el 80% no cuenta con procesos eficientes con enfoque al cliente, en consecuencia, 60% no busca satisfacer al cliente y 40% tiene infraestructura deficiente. Por el contrario, 100% cuenta con maquinaria adecuada y el 60% del personal tiene disposición a mejorar el servicio al cliente, porque se esfuerza en brindar una atención en el menor tiempo posible. Por lo que se concluye que las principales características de gestión de calidad y atención al cliente en las panaderías de la urbanización Las Flores en el distrito de San Juan de Lurigancho, se presentan como deficientes tanto en la gestión de calidad como en la atención al cliente, generalmente por el desconocimiento de ambas.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 Antecedentes

Los antecedentes hacen referencia a aquellos estudios realizados con antelación a la presente investigación, se consideran tesis de investigación y artículos científicos que tuvieron como fundamento las variables de investigación sujetas al nuevo estudio, los cuales serán internacionales y nacionales.

Antecedentes internacionales

García (2021) elaboró una tesis denominada *Atención al cliente en la panadería La Favorita*. Con el objetivo de analizar la atención al cliente de la microempresa. En esta investigación la metodología que se utilizó fue el método descriptivo siendo de tipo cualitativo y cuantitativo, ya que permitió describir cada proceso que se desarrolla en la microempresa. Los resultados indicaron que la panadería debe tener como prioridad la atención al cliente para llegar a satisfacer las necesidades de los consumidores con los productos solicitados, al no cometer equivocaciones en el momento de realizar los pedidos. La atención al cliente requiere de una formación completa por parte de los empleados de la microempresa, ya que deben manejar un escenario amplio de información, tanto de los productos con los que tienen a disposición. Siendo la comunicación esencial para entender o relacionarse con los clientes, es una acción fácil de ejecutar para los empleados porque, la comunicación es vital para que exista un buen entendimiento entre las personas. Se concluyó que la atención al cliente es la base del servicio proporcionado por una empresa a sus clientes con el fin de relacionarse y anticiparse a la satisfacción de sus necesidades, ya que son los consumidores quienes dan forma o potencian a la imagen corporativa de la

empresa, puesto que, para tener clientes satisfechos los empleados deben brindar una atención adecuada con los servicios y productos que en ella se comercializan para generar lealtad a la microempresa.

Hernández y González (2021) elaboraron una tesis denominada *Diseño de un plan de mejora fundamentado en la metodología 5S para la panadería "J&E" del cantón Durán*. El objetivo general fue expandirse en el mercado e incrementar sus ganancias, pero para poder lograr esto de forma exitosa se requiere en primer lugar robustecer los procesos en curso y consolidar el rendimiento obtenido. La metodología fue cuantitativa, no experimental y transversal. Presentó los siguientes resultados: el 52% manifiesta que casi siempre se desperdicia materia prima, en cambio el 43% establece que algunas veces objetivos y políticas, 62% de los colaboradores ha recibido algún tipo de capacitación artesanal. El 13% considera que siempre existe una buena comunicación y relación dentro del área de trabajo. El 65% de los colaboradores coincide en que sí existen reglas para mantener ordenado el lugar de trabajo. Se concluyó que el análisis de los resultados del diagnóstico demostró que el negocio debe mejorar en la clasificación de materiales para facilitar el trabajo del personal, también debe adecuar el área de trabajo para agilizar las actividades, llevar un tratamiento correcto de desechos y lograr la generación de buenos hábitos en el personal.

Benítez y Punguil (2018), presentaron un estudio titulado: *Mejora de procesos en el área de administración y producción de la panificadora Delicake en Guayaquil*. Teniendo por finalidad la optimización de los procesos de panificación de la panadería Delicake en Guayaquil. Se aplicó una metodología de investigación de tipo

descriptiva, con un diseño no experimental y un alcance transversal. En conclusión, mencionan que: la panadería carece de manuales, registros ni la estandarización de sus procesos. Determinándose que la gestión de la organización presenta debilidades, que hacen necesario implementar mejoras que promuevan la calidad del producto y servicio ofrecido al cliente.

Salcedo (2017), elaboró una investigación titulada: *Ventajas de la elaboración de un sistema de gestión para la calidad en la panadería del Comeb La Picota, Bogotá*. Cuyo objetivo fue evidenciar las ventajas de implementar un sistema de gestión de calidad en la Panadería del Comeb La picota, Bogotá. La investigación se desarrolla bajo la metodología de tipo descriptiva, con un diseño no experimental y un alcance transversal. Las conclusiones presentadas por la autora, indican que la empresa requiere de la implementación de un sistema de gestión de calidad, que ayuden a la optimización de los procesos organizacionales. Con el propósito de elevar la calidad de todas las áreas de la organización.

Antecedentes nacionales

Liñán (2021) elaboró una tesis denominada *Gestión de calidad bajo el enfoque de la atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector industria rubro elaboración de producto de panadería del distrito de Chimbote, provincia del Santa, año 2017. Caso de la panadería 'D' Jhonny'S*. El objetivo fue determinar las características de gestión de calidad bajo el enfoque de la atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector servicio industria rubro elaboración de producto de panadería del Distrito de Chimbote, Provincia del Santa, Año 2017. Caso de la panadería "D'Jhonny's". La investigación de tipo cuantitativo, fue descriptivo, no

experimental y transversal. Los resultados fueron que el 100% de las panaderías conocen acerca de la gestión de calidad. El 100% planifica actividades en una gestión de calidad. El 100% afirma que su servicio es de calidad con respecto a su competencia. El 100% aprobó el grado de satisfacción global de los clientes. El 68% no realiza encuestas para medir el nivel de satisfacción de los clientes. El 100% cuenta con libro de reclamaciones. El 79% no cuenta con un área para recepcionar los reclamos del cliente. El 100% no han recibido reacciones frente a situaciones de queja. Concluyendo que la gestión de calidad es importante en todo tipo de empresa y la atención al cliente debe aplicarse en las empresas de panadería.

Palomino (2021), presentó una tesis denominada *Gestión de calidad y productividad de las MYPE rubro panaderías del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna – 2021*. El objetivo fue determinar las características de la gestión de calidad y la productividad de la Mype rubro panaderías del distrito Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna 2021. La investigación se desarrolló bajo el diseño no experimental, metodología de nivel descriptivo, tipo cuantitativa y corte transversal. Obteniendo como resultado que el 70% considera adecuado el desempeño de sus compañeros, así mismo un 74% afirma que realizan una programación diaria de producción de pan, mientras un 50% si se siente motivado a la hora de realizar sus actividades laborales. Las principales conclusiones fueron que los elementos de la gestión de calidad indican que el sabor es un factor determinante de la gestión de la calidad, así como la limpieza, precio del producto y trato del personal que atiende. En el estudio también se conoció que las actividades de la gestión de calidad son indispensables para un buen desarrollo productivo la atención que se brinda, el tiempo de espera para la venta, el servicio personalizado, así como también la variedad de

productos que se produce. Así mismo se identificaron a los instrumentos utilizados para la elaboración de pan, así como el diseño de la infraestructura de la panadería, la programación de producción diaria como los factores de productividad determinantes en las Mypes. También se llegó a conocer las ventajas de la productividad tales como la motivación, los horarios, área de venta, sistema de control, seguridad y publicidad demostrado su importancia para la productividad.

Valderrama (2019) elaboró un estudio sobre *Gestión de calidad en la mejora continua de las micro y pequeñas empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería, casco urbano del distrito de Chimbote, 2016*. El objetivo fue determinar las principales características de gestión de calidad en la mejora continua de las Micro y pequeñas empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería, casco urbano del distrito de Chimbote, 2016. La investigación fue de diseño no experimental-transversal-descriptivo. Obteniendo los siguientes resultados: El 42 % tiene cierto conocimiento sobre la gestión de calidad. El 42 % del personal tiene poca iniciativa en la implementación de gestión de calidad. El 100 % opinan, que la gestión de calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio. El 92 % opinó que la gestión de calidad ayuda a alcanzar los objetivos y metas trazadas por la organización. El 83 % implementa nuevo proceso de mejora en su empresa. El 67 % considera importante establecer medidas de prevención en las actividades que se realizan. La investigación concluye que los representantes no conocen el término gestión de calidad, pero lo aplican empíricamente en las micro y pequeñas empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería, casco urbano del distrito de Chimbote, 2016.

Cabanillas (2018), elaboró un trabajo de investigación titulada: *Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las MYPE del sector comercial, rubro panadería, distrito de Satipo, año 2017*. La investigación tuvo como finalidad, determinar las características de las MYPE en relación a su gestión de calidad con un enfoque de atención al cliente de las panaderías del área de estudio. Utilizando como metodología un modelo de tipo descriptiva, con un diseño no experimental y alcance transversal. La investigación sugiere los siguientes resultados: un 44% de los encuestados están entre 29 y 39 años y el 44 % son mayores de 50 años. El 57% son hombres, con un nivel académico técnico. Todas las empresas encuestadas son formalizadas. Un 67% de las MYPE cuentan con un máximo de tres (3) años en el mercado. 89% de las MYPE están conformadas por 1 a 4 personas. 44% no tienen trabajadores registrados en planillas y 33% si lo tienen. 78% de las empresas conocen la gestión y las técnicas de calidad. el 78% de las empresas cuentan con instalaciones adecuadas para una buena atención al cliente. El 78% brinda atención a las sugerencias y reclamos de los clientes. 89% de las empresas capacita al personal para brindar un mejor servicio.

Macedo (2018) elaboró una tesis denominada *Caracterización de la gestión de la calidad basado en las 5 s en las micro y pequeñas empresas del sector producción–elaboración de productos de panadería en el distrito de Huaraz, 2016*. Cuyo objetivo fue describir las principales características de la gestión de la calidad basado en las 5S en las micro y pequeñas empresas del sector producción – elaboración de productos de panadería del distrito de Huaraz, 2016. Para el desarrollo del trabajo se utilizó un tipo y nivel de investigación descriptiva - cuantitativa y un diseño transaccional. Los resultados fueron: El 63% de colaboradores manifestó que no separan los elementos

residuales o mermas del área de trabajo, el 50% de los colaboradores no ubica la materia prima en su respectivo lugar; el 52% de los colaboradores no hacen uso adecuado de los útiles de aseo en la panadería, el 35% dice que no le asignan en su debido momento las labores que va realizar, y por último el 34% concreta diciendo que casi nunca lo premian por mostrar una buena disciplina. Finalmente, como conclusión podemos decir que la gestión de calidad es inadecuada y la aplicación la herramienta 5S no es correcta, ya que los colaboradores no tienen en claro la clasificación, el orden se lleva más a criterio, la limpieza se lleva empíricamente y procesos de trabajo no están establecidos.

Kano (2017), elaboro un trabajo de investigación titulado *Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente y la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector industria – rubro panaderías, en el distrito de Nuevo Chimbote, 2016*. El estudio se realiza con el objetivo de identificar las características del sistema de gestión de calidad de las MYPE, enfocado en la competitividad y el servicio al cliente. La investigación fue descriptiva, con un diseño no experimental y alcance transversal. Finalmente, los resultados, evidenciaron que el 40% de los encuestados se encuentra satisfecho con el servicio de las panaderías. 67% de los clientes que frecuentan estas panaderías son de sexo femenino y el 65% opinan que se encuentran satisfechos con el producto.

Antecedentes locales

Huayanay (2021) formuló un estudio denominado: *Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro vigilancia del distrito de Chimbote, 2017*. El objetivo fue determinar las

características de la gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las micro y pequeñas empresas sector servicio, rubro vigilancia, del Distrito de Chimbote, 2017. La investigación fue de diseño no experimental-transversal, obteniendo los siguientes resultados: el 100% cuenta con visión y misión. El 100% tiene conocimiento de gestión, el 100% realiza la gestión de calidad, el nivel del servicio frente a la competencia es bueno 90% y capacitan al personal una vez por mes 50%. La investigación concluye que los representantes encuestados afirman que conocen la gestión de calidad y la atención al cliente, y la realizan planificando sus actividades, pero la aplican de manera empírica.

Huamaní (2020) elaboró una tesis denominada *Propuesta de mejora en atención al cliente para la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector comercial – rubro panaderías, caso: Panadería la Merced y Punto, Imperial, Cañete 2019*. El objetivo fue elaborar una propuesta de mejora de atención al cliente para la gestión de calidad. Se empleó una metodología de tipo cuantitativo de nivel descriptivo, diseño transversal – no experimental. Con respecto a la Atención al Cliente, se encontró que el 44% de los clientes manifestó que el personal no atiende con amabilidad y eficiencia; y el 42% indicó que la atención no es rápida y oportuna. Con respecto a la Gestión de Calidad, se encontró que el 60% de los colaboradores considera que la panadería predomina la calidad y salubridad en sus productos, mientras que el 40% indicaron una respuesta intermedia, es decir se mantienen al margen con la afirmación. Por lo que se concluye que elaborar una propuesta de mejora orientada en atención al cliente para la calidad, a través de charlas de un trato cordial, empático y eficiente con el cliente, permitirá generar mayor demanda y satisfacción del cliente.

Vásquez (2019) elaboró una tesis sobre: *Gestión de calidad en atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro panaderías, distrito Chimbote, 2016*. El objetivo fue determinar las principales características de la Gestión de calidad en atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro panaderías, distrito Chimbote, 2016. La investigación fue de diseño no experimental - transversal. Los resultados fueron que el 50% conocen el término Gestión de calidad. El 50% utilizan la atención al cliente como herramienta de gestión. El 63% aseguran que las dificultades para implementación de la gestión de calidad es la poca iniciativa. El 75% consideran que la atención al cliente es fundamental para que éste regrese al establecimiento. El 63% utilizan la confianza como herramienta de servicio al cliente. El 75% consideran como factor importante en el servicio es la rapidez. El 63% consideran que la atención que brindan es buena. El 63% ha logrado el posicionamiento de la empresa. Conclusión: la mayoría de las micro y pequeñas empresas, aplican gestión calidad en atención al cliente, pero solo de manera empírica, debido a que no basta con solo utilizar la confianza y comunicación.

García (2018) presentó un estudio denominado: *Implementación de 5s para mejorar la calidad de producción del pan francés en la panadería Los Linos S.R.L, Callao, 2018*. Cuyo objetivo general fue determinar que la implementación de 5S para mejorar la calidad de producción del pan francés en la panadería Los Linos S.R.L, Callao, 2018. La metodología empleada fue cuantitativa, no experimental y transversal. Los resultados indicaron que la aplicación de las 5s mejora la calidad de la producción de la empresa Los Linos S.R.L., en un 33%, con respecto a la eficiencia lo que antes se tenía un índice de 0.81 de la eficiencia, actualmente el índice es de 0.96 por lo que se puede concluir que la eficiencia ha mejorado en un 19%. La eficacia

antes era de un 0.87 y que actualmente representa un 0.97, esta variación se presenta gracias a la correcta implementación de las 5S, por lo se puede inferir que la eficacia ha mejorado en un 11.49%. Se recomienda la implementación de las 5s en el área de producción de las diferentes empresas con la finalidad de evaluar y reafirmar la influencia importante de dicha variable. Además, se sugiere la implementación en las diferentes áreas de la empresa.

Layme (2017), quien realizo un trabajo denominado: *Calidad de servicio y satisfacción de los clientes De la panadería Layme, El Agustino*. Desarrollado con el objeto de comprobar la relación existente entre la satisfacción del cliente y la calidad del servicio de atención proporcionado en la panadería en estudio. La metodología utilizada resulto ser de tipo descriptiva con un nivel correlacional, un diseño no experimental y transversal. Los resultados obtenidos son los siguientes: los encuestados califican la calidad de servicio como muy buena en 50% y el 61% afirma que se encuentra muy satisfecho con el servicio. En cuanto a la dimensión tangible la empresa en el 42% se encuentra en un nivel muy bueno. En cuanto a la confiabilidad se encuentra en un nivel muy bueno en el 63%. La variable referida a la capacidad de respuesta indica una calificación en un nivel considerado como muy bueno alcanzando un 45%. En cuanto a la seguridad se tiene que el 77% manifiesta que es siempre. En cuanto al grado de empatía se tiene que el 61% es de nivel muy bueno. En cuanto al precio el 58% es de nivel muy bueno. Finalmente se concluye, indicando que efectivamente la variable calidad de servicio y satisfacción muestran una correlación apreciable”.

Salvador (2017), exhibe una investigación titulada: *Propuesta de mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa de pastelería & catering Lima, Perú-2017*, cuyo objetivo se orientó en elaborar una propuesta que permitiera mejorar la calidad del servicio al cliente en la empresa Miski Tanta S.A.C – 2017. La metodología aplicada fue de tipo descriptiva, diseño no experimental, transversal con alcance proyectivo. Luego de la recolección de datos, se obtiene lo siguiente: el 42% de las personas aseguran que la planificación tiene un nivel ineficiente. En cuanto a la competitividad los encuestados perciben que existe un 54% de nivel ineficiente. El 62% de los encuestados califica de deficiente la calidad del servicio al cliente en la panadería.

2.2 Bases teóricas de la investigación

2.2.1 Gestión de calidad

Para Platas y Cervantes (2020), en una sociedad que exige calidad en los productos y servicios es importante que las empresas puedan estar a la altura de esas exigencias, es decir deben tener en cuenta los nuevos sistemas de calidad que las empresas de alto nivel han alcanzado y gracias a ello se han mantenido en el mercado. Sin embargo, este no es un tema que se podría decir que es una tendencia nueva, pues esta corriente comenzó en los años cincuenta en Japón con Edward Deming, seguido de Estados Unidos y Europa, quienes actualmente llevan la delantera de la innovación, tecnología y calidad.

Al respecto, uno de los autores de mayor renombre y más representativos del tema es Joseph Juran quien en 1990 define “la gestión de calidad como un enfoque sistémico para establecer y cumplir los objetivos de calidad por toda la empresa”

(Platas y Cervantes, 2020, p. 15). Otro de los autores de renombre fue William Edward Deming, que también lo define como “el proceso de planificar, hacer, verificar y actuar, es un factor clave en la gestión de calidad de las organizaciones innovadoras” (Traba, 2020, p. 46).

2.2.1.1 Características de la gestión de calidad

De acuerdo a los aportes realizados por las Normas ISO 9000: 2015, las empresas que se comprometen con la calidad son aquellas que garantizan la satisfacción del cliente a través de un producto que cumpla con las características requeridas y un servicio que sobre pase las expectativas del cliente y basándose en la aplicación del ciclo de calidad o ciclo Deming y la gestión de procesos que certifica que lo realizado con la empresa cumple con los estándares establecidos (Ingeniería y Consultoría, s.f.).

Siguiendo el esquema planteado, las características de la gestión de calidad de determina bajo los siguientes aspectos:

- a) La principal característica del sistema de calidad, es que éste se ajuste a las necesidades e individualidades de la empresa, es decir el sistema se realiza 100% personalizado, considerando el mercado a donde se dirige el cliente, las necesidades del mismo, planteando nuevos esquemas de trabajo y procesos, planteamiento de indicadores para realizar el seguimiento o adaptando procesos ya existentes con las mejoras que se requieren para alcanzar una mayor calidad en el producto.
- b) La gestión de los procesos es otro de los aspectos que se analizan, con la intención de definirlos, analizarlos y mejorarlos, en ese propósito analiza la

relación entre ellos y trata de disminuir la mayor cantidad de pasos, convirtiéndolos en simples pero útiles y efectivos.

- c) Identifica las necesidades del cliente y la forma más adecuada de satisfacerlos, considerando las herramientas y equipos que la organización cuenta, además de capacitar al personal para un tratamiento adecuado de las necesidades.
- d) Los proveedores no son un elemento que se encuentre fuera de la mejora de los procesos, porque se incluyen dentro del mismo, pues se considera que entre la empresa y el proveedor debe haber una relación, que se traduzca en alianzas con la intención de mejorar producto, procesos de ambas partes y ambos terminen aportando y mejorando sus actividades para satisfacción del cliente.
- e) Otra característica es la comparación o medición de los resultados con los objetivos de la calidad, denominándose seguimiento de resultados, los cuales deben revisarse constantemente y plantear mejoras inmediatamente se haya identificado una falla o error.
- f) Se cumple el ciclo de calidad de Deming que se constituye en cuatro elementos importantes como es el de planificar, hacer, verificar y actuar, siguiendo ese esquema se realiza los procesos de mejora continúan, consiguiendo con ello que la mejora perdure en la organización.

2.2.1.2 Importancia de la gestión de calidad

La calidad es definida por el cliente, siendo de esta manera, está supeditada a la impresión, percepción y parecer del cliente frente al producto. Por lo tanto, la definición de calidad no tiene un concepto definitivo.

La importancia de la gestión de calidad radica en que proporciona a la empresa herramientas de calidad que le permiten mejorar sus procesos si en caso se encuentran deficientes. Por otro lado, ayuda a que las organizaciones eleven sus estándares de calidad, con ello les permite mantenerse firmes y por largo tiempo su permanencia en el mercado, garantizando un producto de calidad y un servicio en las condiciones que el cliente lo necesita.

Por otro lado, la importancia de la gestión de calidad también radica en una búsqueda permanente de la mejora con la intención de que la empresa encuentre una posición ventajosa en el mercado, ello se consigue con una certificación de calidad que en estos últimos años ha sido un requisito para poder ingresar a mercados foráneos.

También es importante porque se obtiene la participación de los clientes y de toda la organización, porque no se podría conseguir mayores resultados si es que no se encuentran involucrados los trabajadores y sobre todo el compromiso de la gerencia de la empresa, quien debe persuadir a los colaboradores a asumir los principios de calidad y hacerlos suyos. De la misma forma que comprometer a los proveedores a que realicen insumos y materia prima de calidad, porque es allí donde comienza el ciclo de producción de los productos (IOE Business School, 2020). Por último, la gestión de calidad es importante porque es un medio que va a permitir permanencia en el mercado a través de la satisfacción del cliente.

2.2.1.3 Principios de gestión de la calidad

De acuerdo a la Escuela Europea de Excelencia (2020) existen siete principios relacionados a la gestión de calidad, los cuales se encuentran homologados a los

nuevos cambios que ha planteado la ISO 9001: 2015, la cual redujo de ocho a siete principios, entre ellos se pueden mencionar:

Enfoque al cliente. Cuando se habla de calidad por lo general encontramos una serie de conceptos que pueden diferir uno a otro. Sin embargo, antes del planteamiento del sistema lo que se debe preguntar es ¿para quién es?, para determinar el estándar de calidad que requiere el propio cliente. Cuando se realiza esta operación es más fácil encontrar una respuesta y cómo hacerlo, porque la tendencia es pensar con enfoque hacia el cliente. Es por ello que la Escuela Europea de Excelencia (2020) determinan que “Todo sistema de gestión de calidad busca intensificar el enfoque al cliente, con el fin de aumentar su satisfacción” (párr. 4).

Este principio tiene que quedar grabado en la mente de los trabajadores, porque son ellos los que están inmersos en los procesos y son quienes deben sacar los productos con los lineamientos de calidad establecidos por el cliente, este principio debe ser entendido por el trabajador y hacerlo un estilo de vida, lo que concuerda con un adecuado liderazgo de los directivos para que asuman tal compromiso.

Liderazgo. “El liderazgo no solo hace referencia a los miembros de la Alta Dirección, o a las personas que están a cargo de los diferentes equipos de trabajo” (Escuela Europea de Excelencia, 2020, párr. 6). En la organización otras personas también pueden asumir el rol de liderazgo para proponer cambios y mejoras. Lo mencionado es en función que el liderazgo puede ser de tipo formal e informal, en el primer caso se trata del liderazgo de los directivos o jefes de área, pero en el segundo caso se trata de los propios trabajadores que tienen ciertos dotes de influir sobre los

demás y asumen ese liderazgo informal para cambiar actitudes y plantear alternativas de solución que mejoren los procesos en la empresa.

Compromiso de las personas. El personal es la columna vertebral de la organización, son ellos los que generan la calidad y por ende la satisfacción de los clientes. Bajo ese esquema de pensamiento es importante que el trabajador se involucre en este aspecto, en tal sentido, la gestión de calidad puede comenzar a implementarse en un solo departamento o área de la empresa, cuando esta consiga resultados importantes de gestión de calidad, las demás áreas verán esos resultados y se acoplarán a la misma causa.

Enfoque de procesos. Las empresas están conformadas por procesos que los trabajadores deben entender. Este es el primer paso para la normalización de los procesos, en un sistema de gestión de la calidad los procesos se deben normalizar con la intención de que no sean costosos, se conozcan y tengan una forma de trabajar fácil. En tal sentido, un proceso es una secuencia de pasos establecidos de forma lógica que se deben seguir para cumplir con un servicio o parte de un producto.

Toma de decisiones basada en evidencias. El monitoreo de los procesos es una actividad diaria y frecuente, no es una actividad que se hace una sola vez y después se descuida, esta actividad debe ser realizada por todos los trabajadores, pues es una función que no es prerrogativa del supervisor o del control de calidad, sino que con la gestión de calidad, lo asumen todos los trabajadores.

Mejora continua. Para mejorar es importante realizar la pregunta ¿mejorar para quién?, en función a ello se inicia el proceso de mejora continua. “Lo que se puede medir se puede mejorar y controlar” (Escuela Europea de Excelencia, 2020, párr. 6).

Este es la premisa que se debe seguir para mejorar constantemente. Cuando una empresa decide tener como objetivo la satisfacción del cliente, debe pensar en la mejora continua de varios elementos como el equipo de trabajo conformado por las personas, los procesos y por ende las herramientas, equipos e infraestructura.

Gestión de relaciones. La relación que se establece entre la empresa y los proveedores es de dependencia, es decir que esta es de ambos, uno necesita del otro, por tanto, lo que le ocurra a uno también le va afecta al otro y viceversa. Sin embargo, esta relación de dependencia también es de beneficios para ambos, dándose la misma temática, si se beneficia uno también lo hace el otro. La implementación de la gestión de calidad en las organizaciones hace que estas relaciones se fortalezcan y creen vínculos más fuertes con la intención de obtener un mejor producto, de mejora calidad y beneficio económicamente a ambos.

2.2.1.4 Técnicas o herramientas de gestión de calidad

De acuerdo a Platas y Cervantes (2020), la gestión de calidad presenta un conjunto de herramientas que ayuda al diagnóstico, identificación y mejora de las condiciones en las que se encuentra una organización y que les permite mejorar su situación de calidad. Aspecto que es de beneficio para la organización y por ende para el cliente. Estas herramientas son las que se presentan a continuación.

Tormenta de ideas. Es una herramienta inicial de la gestión de calidad que consiste en enumerar todas las ideas que se vienen a la mente en relación a un problema que se analiza. También se le denomina brainstorming y consiste en que todos los integrantes participan para generar la mayor cantidad de ideas necesarias, estas ideas

se generan sin orden y sin filtro y todas son válidas, aunque parezcan que son aportan nada.

Diagrama de causa y efecto. Es una herramienta efectiva para determinar las causas y los efectos de un problema. Este diagrama se puede emplear luego que se ha definido el problema en sí, después de ello se puede realizar un análisis para identificar las causas y efectos del problema, ello va a contribuir a usar otras herramientas para encontrar la solución.

Lista de verificación. Esta es una técnica que se emplea para verificar el cumplimiento de determinados requisitos o puntos a evaluar. En tal sentido, es una lista en la que se tiene una serie de afirmaciones que se deben cotejar con la realidad, estas preguntas están relacionadas a lo que se va a evaluar.

Diagramas de flujo. Es un conjunto de diagramas donde cada uno de ellos representa una operación, sirve para representar las operaciones de un proceso para analizarlos, encontrar los errores y plantear mejoras al respecto. El diagrama de flujo va a permitir que se muestra de forma gráfica cada uno de los pasos que se desarrollan en un proceso.

Carta Gantt. Es un diagrama que se emplea para representar operaciones que conforman sus etapas. Por lo general se emplea en los proyectos para mostrar las actividades y el tiempo en el que se van a desarrollar.

Diagrama de Pareto. Es una herramienta conocida como 80/20, porque demuestra que el 80% de los problemas son ocasionados solo por el 20% de las causas. En tal sentido, una vez identificadas esas causas se procede a emplear otra herramienta para plantear soluciones, es decir es el paso previo antes de la solución.

Análisis de ratios. Se emplea para analizar a la empresa desde el enfoque financiero, para dar una idea de cómo se encuentra la empresa. Los ratios son diversos y cada uno de ellos tienen objetivos diferentes de análisis donde la fuente de información es el balance y los estados financieros, usualmente se puede comparar un período con otro para notar las diferencias que se han obtenido en dos o más períodos y explicar la razón de los cambios.

2.2.1.5 Elementos de la trilogía de Juran

Joseph Juran (1904 -2008) quien es considerado como uno de los representantes y figuras más importantes de la calidad, comprendió esta como la “adecuación de los productos y servicios al uso para el cual fueron concebidos” (Platas y Cervantes, 2020, p. 15). En tal sentido, las dimensiones que identificó Juran son tres a las cuales las denominó la trilogía de la calidad, es decir el autor sostenía que la administración por la calidad y para la calidad tiene su fundamento en tres procesos orientados a obtener el logro: planeación de la calidad, control de la calidad y mejora de la calidad.

Planificación de la calidad. Consiste en desarrollar lo que el cliente en cuanto a un producto o servicio, esta es la primera etapa de la trilogía y consiste en definir los objetivos, políticas y determinar las necesidades de los clientes. Sobre el tema se tiene que para esta etapa se determinan quienes son los clientes que demanda el producto o servicio. Seguidamente se determinan las características de los clientes y se desarrolla el producto cuya fuente son las necesidades del cliente a quien se desea satisfacer. Posteriormente se desarrollan procesos que van a ser capaces de productos esas

características solicitadas por el cliente, luego de haber solucionado ese tema, pasa al área operativa para desarrollar los planes.

Control de la calidad. Una vez determinada la planificación de calidad, el siguiente paso es suministrar los estándares de calidad que se emplearán para la inspección. En esta etapa se evalúa el desempeño actual de la calidad luego de haber desarrollado el plan elaborado previamente, se compara el desempeño actual con los objetivos planteados en la primera etapa. Finalmente, se realizan acciones para corregir las desviaciones detectadas en el proceso de monitoreo mediante la comparación de lo actual con lo planificado.

Mejora de la calidad. Consiste en la detección de errores que es el punto de partida de la mejora, una vez localizados se consideran como oportunidades de mejora las cuales se deben presentar soluciones. Si bien es cierto, las perfecciones no existen pero se trata de hacer el producto lo más cercano a los deseos del cliente, precisamente por esa imperfección es que se desarrolla la mejora continua, identificando las necesidades de mejora en los diversos niveles y plantearse nuevos objetivos para comenzar de nuevo la trilogía de la calidad.

2.2.2 Atención al cliente

La atención al cliente es una herramienta de gran importancia para las empresa que utilizan las técnicas, para tal efecto es necesario conocer a los clientes, es así que se trata de caracterizar al cliente, los cuales son distintos en temperamento, necesidades y formas de satisfacerlas, de tal manera que es importante que se estudie al cliente y sus características y tipos.

El cliente. Es la persona que presenta una necesidad y qué es la razón de ser de la empresa, éste debe ser el centro de la estrategia de cualquier empresa, por lo que será importante emplear un conjunto de estrategias relacionales para mantenerlo fidelizado. Por otro lado, se define al cliente como “la persona física o jurídica que compra en tiendas o establecimientos, o utiliza con asiduidad lo servicios de profesionales o empresas a cambio de una transacción monetaria” (López, 2020, p.5).

Tipos de clientes. Para López (2020), se pueden clasificar de diferentes maneras, las cuales pueden ser de acuerdo a la finalidad que dan a los bienes y servicios, en función a la relación con las empresas y finalmente en función a la atención que reciben:

Cientes en función a la finalidad que dan a los bienes, se pueden identificar cleintes particulares y clientes industriales.

- a) Clientes particulares. Son aquellas personas que compran un producto o adquieren un servicio de manera ocasional y cuya intención no es lucrativa, sino por una necesidad particular que tienen que resolver, este puede repetir la comprar siempre y cuando el producto o servicio que compre tenga una frecuencia de uso, por ejemplo, la compra de pan es hecha por un cliente particular para su alimentación y cuando adquiere un servicio de fotocopiado también es una necesidad que tiene que satisfacer frecuentemente si es estudiante o de vez en cuando si es que sus propósitos son otros, donde no requiere frecuencia.
- b) Clientes insdustriales. Se refiere a la persona física o jurídica que adquieren productos o servicios con fines lucrativos, teniendo como intención una

actividad lucrativa. Por lo tanto, su frecuencia de compra es mayor y su capacidad adquisitiva también, pues pueden comprar productos que resultan ser insumos para su proceso productivo, son más exigentes con los productos.

Clasificación en función a la relación con la empresa, pueden clasificarse en cliente actuales y clientes potenciales.

- a) Clientes actuales. Son aquellos que realizan una compra en la empresa en algún momento, se distingue dos tipos: clientes habituales o leales, son aquellos que regresan frecuentemente a la empresa a realizar compras y los clientes esporádicos; son aquellos que realizan compras en la empresa pero de manera discontinua.
- b) Clientes potenciales. Son aquellos cliente que aún no han realizado una compra en la empresa pero son potenciales para ese propósito porque sus preferencias o estilo de vida así lo determinan.

Clasificación según su actitud ante la atención que reciben. Se pueden distinguir dos tipos: clientes seguros y clientes indecisos.

- a) Clientes seguros. Son aquellos clientes que saben lo que quieren antes de realizar la compra, es decir ya tienen una decisión establecida. Son personas que previamente han realizado una investigación acerca del producto, conocen sus características y las empresas que las venden. En este caso, “es conveniente reforzar sus opiniones y decisiones y centrarse en que puedan finalizar su proceso de decisión, además de profundizar en aquellos asuntos que soliciten” (López, 2020, p. 8).

- b) Clientes indecisos. Son aquellos que cuando van a comprar aún no saben lo que quieren, es decir no han tomado una posición al respecto. Tienen un nivel de conocimiento del producto muy vaga, se encuentran en fase inicial, razón por la cual siempre buscan ayuda para realizar su compra. En este caso, la atención al cliente “deberá ser más intensa y cercana y el éxito dependerá de la estrategia empleada para cada situación” (López, 2020, p. 8).

Atención al cliente. Luego de conocer las características del cliente, es importante elaborar un correcto servicio de atención al cliente – SAC. Es fundamental para tal efecto emplear un lenguaje adecuado y preciso que sea capaz de establecer relaciones mutuamente satisfactorias. Para López (2020,p. 8), “la atención al cliente es el conjunto de acciones encaminadas a la correcta comunicación de las organizaciones con sus grupos de interés, en especial con aquellas personas físicas o jurídicas que presenten atención a sus productos, servicios y/o actividades”.

En 1980, Karl Albrecht experto y consultor en gerencia del servicio, afirmó que las mejores empresas integran los momentos clave de sus negocios para mejorar la experiencia con los clientes. Permitiendo concebir el servicio como un todo, que se encadena y que actúa alrededor del cliente. Es así que el autor mencionado, define el servicio de atención al cliente como “el valor agregado que brindan las organizaciones para que el cliente se sienta importante, incluye cortesía y receptividad en los encuentros con el cliente, dedicación por solventar los obstáculos para beneficiarle, así como trato personalizado, entre otros” (Escamilla et al., 2021, p. 7).

Este servicio al cliente ofrece un elemento adicional más allá de su prestación básica que permite ganar la lealtad del cliente. Este valor agregado representa aquello que el cliente no esperaba porque es un adicional con la finalidad de que la empresa aumente su grado de aceptación, al momento de contactar con el cliente para la compra de un producto o servicio.

2.2.2.1 Importancia de la atención al cliente

Los clientes en la actualidad tienen una gran libertad de elección, porque existen muchas opciones para poder escoger acerca de productos que mantienen el mismo nivel de calidad del producto que usan. Esto sucede porque la existencia de muchas empresas con grandes variedades de productos que pueden superar la demanda del mercado (López, 2020).

La atención al cliente ha pasado por varias etapas desde la industrialización cuando comenzaron a aparecer los productos en masa sin atención a la calidad, hasta los tiempos actuales donde el marketing relacional ha hecho que la empresa pueda acercarse de una manera distinta al cliente, enfocándose en la atención de sus necesidades. El cliente de hoy tiene un mayor poder de negociación, sabe lo que quiere, cuando lo quiere, en qué condiciones lo quiere, además el precio que le gustaría pagar por el producto o servicio.

Este poder de negociación se basa en que si el cliente no está satisfecho con el producto en cualquiera de sus dimensiones, tenderá a devolverlo, rechazarlo y cambiar de proveedor. Es necesario, tener en cuenta que el cliente es la principal fuente de ingresos de las empresas, es por ello que estas dependen de las ventas y servicios ofrecidos. “Por lo que atender y cuidar los clientes se ha convertido en una prioridad

para estas entidades o empresas, ya que su rentabilidad y éxito depende del cliente” (López, 2020, p. 4).

En esa misma línea, se dice que un cliente o consumidor insatisfecho se convierte en un enemigo potencial de la empresa dispuesto a destruirla sin piedad, porque el cliente diseminará su opinión negativa del producto, servicio o empresa a otros clientes, a quienes estará dispuesto a desanimarles en su compra. Por el contrario, las empresas que se esfuercen en satisfacer al cliente, mejorarán sus ventas y el cliente repetirá las compras, tantas veces se sienta bien de hacerlo en el establecimiento, además emitirá opiniones positivas del producto, servicio y la empresa (López, 2020).

2.2.2.2 Elementos del servicio al cliente

Al respecto, Karl Albrecht escribió en 1990 que “La excelencia en el servicio se puede alcanzar mediante el Triángulo del servicio, en el cual se integra una estrategia bien concebida, es decir, se crea una filosofía del servicio que se imparte al personal adecuado, que es el que tiene contacto con el público y que opera sobre unos sistemas amables con el cliente” (Escamilla y Segovia, 2020). En tal sentido, el servicio está constituido por 4 elementos importantes: (a) el cliente como centro del triángulo, que a su vez es la razón de ser del servicio y por ende de la organización. (b) Estrategia de servicio. (3) sistemas y (4) los colaboradores.

El cliente. Las empresas bajo este modelo planteado por Karl Albrecht deben hacer todas sus actividades teniendo un especial enfoque hacia el cliente, de tal manera que este último se sienta bien de atenderse en su establecimiento. Siempre se ha pensado que el cliente es lo primero, porque se busca la satisfacción de sus necesidades. El cliente es el que soporta o percibe la buena o mala impresión de los

tres elementos del triángulo, por lo tanto, es el que califica lo que la empresa entrega como servicio (Bolaños et al., 2019).

La estrategia de servicio. Para determinar una estrategia que satisfaga el cliente, la empresa debe comenzar haciendo un estudio de mercado donde determine cuáles son las necesidades que debe tener en cuenta antes de lanzar el producto al mercado. A partir de ello, se diseña una estrategia que confronte la misión del negocio, de tal manera que la empresa identifique qué está haciendo y para quién lo hace, conjugando los valores de la organización en cada actividad que realiza (Bolaños et al., 2019).

Los sistemas. Están constituidos por el aspecto físico que muestra la organización como es el caso de la infraestructura, equipos e insumos que emplea la organización. Así también, lo conforman los procedimientos que tienen a disposición del cliente, los cuales son medios para satisfacer las necesidades del cliente (Bolaños et al., 2019).

Los colaboradores. Es uno de los pilares más importantes del triángulo de servicio y se encuentran siempre en contacto directo con el cliente, es por ello que deben recibir una capacitación para poder brindar un servicio efectivo y sobre todo se debe identificar a las personas que presentan ciertas cualidades capaces de atender de manera adecuada las necesidades del cliente. Estas cualidades son definidas por la psicología como el soporte emocional, autoestima, tolerancia al contacto y manejo de las relaciones con las personas (Bolaños et al., 2019).

2.2.3 Sector producción – rubro panaderías

Las empresas productoras son aquellas que realizan la transformación de la materia prima para obtener un producto distinto al que inicialmente se presentaba

como tal, es decir, sin forma, sin nombre específico y sin atributos que puedan satisfacer una necesidad humana. Dentro del grupo de las empresas productoras se encuentran las panaderías, porque estas realizan un proceso de transformación de materia prima, en este caso la harina de trigo con otros componentes como insumos adicionales, de los cuales se va a obtener un producto distinto denominado pan.

Para el Instituto Aragonés de Empleo (s.f.), la panadería “consiste en la elaboración de pan de todas las clases, incluyendo pan de molde, tostado, etc. No se incluye en este grupo los despachos en los que no se realiza la cocción del mismo” (p. 18). Es así, que dentro de esta clasificación se puede identificar tres tipos de panaderías, como son las artesanales, las comerciales y las industriales que se explicarán a continuación.

Panaderías artesanales. Son empresas de baja producción que emplean como maquinaria un horno artesanal de tamaño pequeño que no le permite realizar una alta producción, es por ello que sus ventas son pequeñas, su forma de venta es en la calle o en un establecimiento donde elabora un solo tipo de pan y hasta tres tipos, cuya demanda es segura, es decir es solicitada frecuentemente por los clientes.

Panaderías comerciales. Son aquellas empresas de baja o alta comercialización, es decir que pueden vender en bajas o bajas cantidades, por lo general no son productoras, sino que venden la producción de otras empresas. Así también, dentro de su establecimiento también venden otros productos complementarios y el pan es un producto de la variedad que poseen, también dentro del establecimiento puede funcionar otro servicio como es una cafetería, pastelería, fuente de soda o mini market.

Panaderías industriales. La diferencia entre las dos categorías antes mencionadas es que este tipo de panaderías son de alta producción, es decir que elaboran grandes cantidades de pan que distribuyen a otras panaderías, concesionarios o empresas que consumen grandes cantidades de este producto para otros clientes o trabajadores, por lo general pueden ser empresas particulares o estatales.

2.3 Variables

Variable 1. Gestión de calidad. “la gestión de calidad es un enfoque sistémico para establecer y cumplir los objetivos de calidad por toda la empresa” (Platas y Cervantes, 2020, p. 15).

Variable 2. Atención al cliente. Es “el valor agregado que brindan las organizaciones para que el cliente se sienta importante, incluye cortesía y receptividad en los encuentros con el cliente, dedicación por solventar los obstáculos para beneficiarle, así como trato personalizado, entre otros” (Escamilla et al., 2021, p. 7).

III. HIPÓTESIS

Siendo esta investigación de tipo descriptiva, no es necesario que tenga hipótesis. De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014), “no en todas las investigaciones descriptivas se formulan hipótesis... sólo se emplean para predecir un dato o valor en una o más variables que se van a medir u observar” (p. 108).

IV. METODOLOGÍA

4.1 Diseño de la investigación

Se denominó transversal porque se recolectó la información en un solo momento. Para Hernández esta al (2014), “los diseños transaccionales (transversales), son investigaciones que recopilan datos en un momento único” (p. 154).

Fue cuantitativo, debido a que en el proceso de análisis de datos se empleó la estadística descriptiva para poder entender e interpretar mejor los resultados que se obtuvieron de la información de los representantes de las panaderías de la Urb. Las Flores de San Juan de Lurigancho. Para Gómez (2006), “En el caso del enfoque cuantitativo, el investigador utiliza su diseño para analizar la certeza de las hipótesis formuladas” (p. 85).

Fue descriptivo, debido a que se recogió las características de lo descrito, es decir se describió las características de gestión de calidad y atención al cliente de las panaderías de la Urb. Las Flores de San Juan de Lurigancho. Para Namakforoosh, M. (2005), “la investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, cuándo, dónde, cómo y porqué del sujeto de estudio” (p. 91).

Se aplicó un estudio de diseño no experimental y transversal. Fue no experimental porque no hubo intención de manipular los resultados de las variables. Se podría definir como la investigación que se realiza sin variar deliberadamente las variables. “Lo que hacemos es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” (Gómez, 2006, p.100).

4.2 Población y Muestra

Población

Fueron 5 panaderías que se encontraban en la Urb. Las del distrito de San Juan de Lurigancho. De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014), “la población o universo es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174).

Criterios de inclusión

Los criterios de inclusión fueron que sean micro o pequeñas empresas, no sean de alta productos, que se encuentren dentro de la Urb. Las Flores en San Juan de Lurigancho.

Criterios de exclusión

Como criterio de exclusión se determinó que no sean pastelerías, no sean cadenas de panaderías y que no se encuentren fuera de la Urb. Las Flores en San Juan de Lurigancho.

Muestra

Correspondió a las 5 panaderías del área de estudio. Para Namakforoosh (2005), “el tamaño de la muestra es resultado de negociar o conciliar dos conceptos: a) la precisión, que requiere una muestra grande y b) las restricciones de costos que obligan a reducir la muestra” (p. 77).

Cuadro 1. Fuente de información

Variables	Población	Elementos de la población	Muestra
Gestión de calidad	Finita	5 trabajadores	5 trabajadores
Atención al cliente	Finita	5 trabajadores	5 trabajadores

Elaboración propia

4.3 Matriz de Operacionalización de las Variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Definición operacional	Indicadores	Pregunta	Fuente	Escala
Gestión de calidad	“La gestión de calidad es un enfoque sistémico para establecer y cumplir los objetivos de calidad por toda la empresa” (Platas y Cervantes, 2020, p. 15).	Proceso de gestión de calidad	Conjunto de actividades relacionadas a la planificación, control y mejorar de la calidad.	Planificar	1. ¿La panadería fija los objetivos de la calidad? 2. ¿La panadería conoce las preferencias de sus clientes? 3. ¿La panadería establece políticas para la calidad en la bodega?	Trabajador	Nominal
				Controlar	4. ¿La panadería evalúa el servicio que brinda? 5. ¿La panadería corrige los errores con relación a la calidad del servicio?	Trabajador	
				Mejorar	6. ¿La panadería proporciona los recursos necesarios para la mejora del servicio? 7. ¿La panadería mejora su servicio constantemente?	Trabajador	
		Herramientas de gestión de calidad	Conjunto de técnicas que se emplean para mejorar los procesos en la empresa.	Tormenta de ideas	8. ¿Utiliza alguna herramienta para identificar las mejores ideas? 9. ¿Conoce la herramienta de tormenta de ideas?	Trabajador	
				Diagrama de causa y efecto	10. ¿Conoce las causas que ocasionan los problemas en los procesos de la panadería? 11. ¿Ha utilizado la herramienta de gestión de causa y efecto?	Trabajador	
				Lista de verificación	12. ¿Cuenta con una lista de puntos que se deben cumplir en los procesos en la panadería? 13. ¿Ha utilizado la lista de verificación?	Trabajador	
				Diagrama de flujo	14. ¿Ha identificado de gráficamente sus procesos? 15. ¿Ha utilizado el diagrama de flujo para representar gráficamente sus procesos?	Trabajador	
				Carta Gantt	16. ¿Ha utilizado la carta Gantt para representar los resultados de sus procesos?	Trabajador	
				Diagrama de Pareto	17. ¿Conoce el diagrama de Pareto? 18. ¿Ha identificado que el 80% de sus problemas son el efecto del 20% de las causas que la generan?	Trabajador	
				Análisis de ratios	19. ¿Ha empleado ratios para verificar el rendimiento de sus resultados?	Trabajador	

Atención al cliente	Es “el valor agregado que brindan las organizaciones para que el cliente se sienta importante, incluye cortesía y receptividad en los encuentros con el cliente, dedicación por solventar los obstáculos para beneficiarle, así como trato personalizado, entre otros” (Escamilla et al., 2021, p. 7).	Tipos de cliente	Son las clasificaciones que se derivan de la variedad de clientes de la empresa.	Según la finalidad	20. ¿Ha identificado clientes en la panadería que compran de manera ocasional? 21. ¿Tiene clientes que compra pan en grandes cantidades para algún tipo de negocio?	Trabajador	Nominal
				Según la relación con la empresa	22. ¿Cuenta con clientes que compran pan diariamente? 23. ¿Cree usted que los clientes que acuden a otras panaderías cercanas puedan convertirse en clientes de su panadería en el futuro?	Trabajador	
				Según su actitud ante la atención que reciben	24. ¿Cuenta con clientes que compran un tipo de pan específico? 25. ¿Cuenta con clientes conocedores del tipo de insumo que utiliza el pan? 26. ¿Cuenta con clientes que no se deciden por el tipo de pan que quieren cada vez que realizan la compra?	Trabajador	
	Elementos del servicio al cliente	Personas con cualidades y capacidades para atender al cliente adecuadamente.	Estrategia de servicio	27. ¿Cuenta con procesos eficientes basado en el enfoque de atención al cliente? 28. ¿Ha percibido que los objetivos de la empresa están enfocados en un servicio de calidad? 29. ¿La empresa busca la satisfacción plena del cliente?	Trabajador		
			Los sistemas	30. ¿La panadería cuenta con una infraestructura adecuada para un buen servicio? 31. ¿La panadería cuenta con maquinaria para elaborar un buen producto? 32. ¿La panadería tiene un ambiente agradable para dar un buen servicio?	Trabajador		
			Los colaboradores	33. ¿El personal de la empresa cuenta con la información adecuada que requiere el cliente? 34. ¿El personal de la panadería se viste adecuadamente para dar un buen servicio? 35. ¿El personal tiene una buena disposición hacia un buen servicio? 36. ¿El personal efectúa el servicio en un tiempo adecuado para no causar molestias al cliente?	Trabajador		

4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para recabar la información de las MYPE se empleó como técnica la encuesta. “La encuesta es un procedimiento que ayuda a recolectar información de un grupo de personas previamente definidas. A través de ella se obtiene información de manera sistemática” (Graso, 2006, p. 13). Se hizo uso de un cuestionario como instrumento, porque integraron las preguntas sobre las variables estudiadas, el cuestionario fue de respuesta dicotómica y conformado por 36 preguntas, 19 para la variable gestión de calidad y 17 para la variable atención al cliente, ambos cuestionarios estuvieron dirigidos a los propietarios. Para Hernández et al (2014), el cuestionario “es el conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (p. 217).

4.5 Plan de Análisis

Para analizar esta investigación se procedió a realizar algunos pasos bajo el siguiente plan de análisis: a) Confeccionar el instrumento con las preguntas a realizar; b) Contactar con los empresarios que se encuestarán; c) Diseñar una ruta para hacer el recorrido, d) Recabar los datos requeridos mediante el cuestionario, e) Clasificar los datos en una hoja de Excel, mediante tablas, f) Procesar dicha información en una hoja de SPSS -24 y finalmente g) Analizar la información.

4.6 Matriz de consistencia

	Pregunta de investigación	Objetivos de investigación	Variables	Metodología
Gestión de calidad y atención al cliente en MYPE del rubro panadería, Urb. Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022.	¿Cuáles son las características de la gestión de calidad en atención al cliente en la MYPE rubro panadería urb. ¿Las flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022?	Objetivo general Determinar las principales características de gestión de calidad y atención al cliente en la MYPE rubro panadería urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022.	Gestión de calidad	Tipo de investigación: Cuantitativa Nivel de investigación: Descriptiva Diseño: No experimental - transversal
		Identificar el proceso de gestión calidad de las micro y pequeñas empresa - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022. Conocer las herramientas que emplea la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresa - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022. Conocer los tipos del cliente de las micro y pequeña empresa - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022. Reconocer los elementos de servicio al cliente de las micro y pequeña empresa - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022.	Atención al cliente.	

4.7 Principios éticos

La Universidad Los Ángeles de Chimbote cuenta con un código de ética que se presenta a continuación (Uladech, 2016, p. 2).

- a) Protección a las personas. La persona en toda investigación es el fin y no el medio, por ello necesita cierto grado de protección, el cual se determinará de acuerdo al riesgo en que incurran y la probabilidad de que obtengan un beneficio. En las investigaciones en las que se trabaja con personas, se debe respetar la dignidad humana, la identidad, la diversidad, la confidencialidad y la privacidad. Este principio no sólo implica que las personas que son sujetos de investigación participen voluntariamente y dispongan de información adecuada, sino también involucra el pleno respeto de sus derechos fundamentales, en particular, si se encuentran en situación de vulnerabilidad.
- b) Cuidado del medio ambiente y la biodiversidad. Las investigaciones que involucran el medio ambiente, plantas y animales, deben tomar medidas para evitar daños. Las investigaciones deben respetar la dignidad de los animales y el cuidado del medio ambiente incluido las plantas, por encima de los fines científicos; para ello, deben tomar medidas para evitar daños y planificar acciones para disminuir los efectos adversos y maximizar los beneficios.
- c) Libre participación y derecho a estar informado. Las personas que desarrollan actividades de investigación tienen el derecho a estar bien informados sobre los propósitos y finalidades de la investigación que desarrollan, o en la que participan; así como tienen la libertad de participar en ella, por voluntad propia. En toda

investigación se debe contar con la manifestación de voluntad, informada, libre, inequívoca y específica; mediante la cual las personas como sujetos investigados o titular de los datos consiente el uso de la información para los fines específicos establecidos en el proyecto.

- d) Beneficencia no maleficencia. Se debe asegurar el bienestar de las personas que participan en las investigaciones. En ese sentido, la conducta del investigador debe responder a las siguientes reglas generales: no causar daño, disminuir los posibles efectos adversos y maximizar los beneficios.
- e) Justicia. El investigador debe ejercer un juicio razonable, ponderable y tomar las precauciones necesarias para asegurar que sus sesgos, y las limitaciones de sus capacidades y conocimiento, no den lugar o toleren prácticas injustas. Se reconoce que la equidad y la justicia otorgan a todas las personas que participan en la investigación derecho a acceder a sus resultados. El investigador está también obligado a tratar equitativamente a quienes participan en los procesos, procedimientos y servicios asociados a la investigación.
- f) Integridad científica. La integridad o rectitud deben regir no sólo la actividad científica de un investigador, sino que debe extenderse a sus actividades de enseñanza y a su ejercicio profesional. La integridad del investigador resulta especialmente relevante cuando, en función de las normas deontológicas de su profesión, se evalúan y declaran daños, riesgos y beneficios potenciales que puedan afectar a quienes participan en una investigación. Asimismo, deberá mantenerse la integridad científica al declarar los conflictos de interés que pudieran afectar el curso de un estudio o la comunicación de sus resultados.

V. RESULTADOS

5.1 Resultados

Tabla 1. Identificar el proceso de gestión de calidad de micro y pequeñas empresa - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022.

N°	Ítem	Sí		No		Total	
		F	%	F	%	F	%
1	¿La panadería fija los objetivos de la calidad?	1	20%	4	80%	5	100%
2	¿La panadería conoce las preferencias de sus clientes?	5	100%	0	0%	5	100%
3	¿La panadería establece políticas para la calidad en la bodega?	0	0%	5	100%	5	100%
4	¿La panadería evalúa el servicio que brinda?	0	0%	5	100%	5	100%
5	¿La panadería corrige los errores con relación a la calidad del servicio?	1	20%	4	80%	5	100%
6	¿La panadería proporciona los recursos necesarios para la mejora del servicio?	1	20%	4	80%	5	100%
7	¿La panadería mejora su servicio constantemente?	1	20%	4	80%	5	100%

Fuente. Encuesta realizada a propietarios de panaderías de Urb. Las Flores de S.J.L.

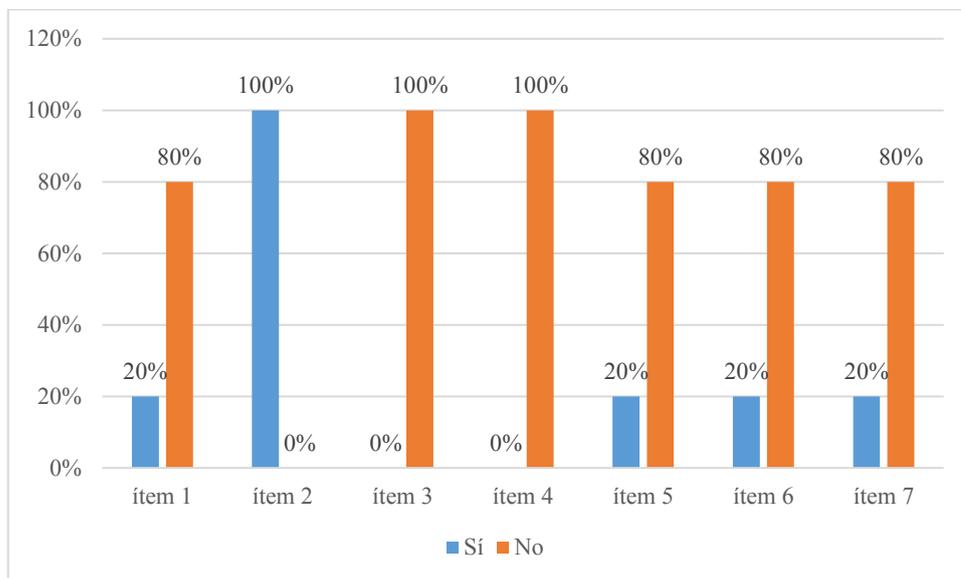


Figura 1. Gráfico de barras del objetivo específico uno

En función a las respuestas obtenidas de los trabajadores, se tiene que el 80% perciben que la panadería no fija los objetivos de la calidad. 100% perciben que la panadería sí conoce las preferencias de sus clientes. 100% indicaron que la panadería no establece

políticas para la calidad en la bodega. 100% afirma que la panadería no evalúa el servicio que brinda. 80% asegura que la panadería no corrige los errores con relación a la calidad del servicio. 80% la panadería no proporciona los recursos necesarios para la mejora del servicio. 80% afirma que la panadería no mejora su servicio constantemente.

Tabla 2. Conocer las herramientas que emplea la gestión de calidad micro y pequeñas empresa - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022.

N°	Ítem	Sí		No		Total	
		F	%	F	%	F	%
8	¿Utiliza alguna herramienta para identificar las mejores ideas?	0	0%	5	100%	5	100%
9	¿Conoce la herramienta de tormenta de ideas?	1	20%	4	80%	5	100%
10	¿Conoce las causas que ocasionan los problemas en los procesos de la panadería?	3	60%	2	40%	5	100%
11	¿Ha utilizado la herramienta de gestión de causa y efecto?	0	0%	5	100%	5	100%
12	¿Cuenta con una lista de puntos que se deben cumplir en los procesos en la panadería?	4	80%	1	20%	5	100%
13	¿Ha utilizado la lista de verificación?	0	0%	5	100%	5	100%
14	¿Ha identificado de gráficamente sus procesos?	0	0%	5	100%	5	100%
15	¿Ha utilizado el diagrama de flujo para representar gráficamente sus procesos?	0	0%	5	100%	5	100%
16	¿Ha utilizado la carta Gantt para representar los resultados de sus procesos?	0	0%	5	100%	5	100%
17	¿Conoce el diagrama de Pareto?	1	20%	4	80%	5	100%
18	¿Ha identificado que el 80% de sus problemas son el efecto del 20% de las causas que la generan?	0	0%	5	100%	5	100%
19	¿Ha empleado ratios para verificar el rendimiento de sus resultados?	0	0%	5	100%	5	100%

Fuente. Encuesta realizada a propietarios de panaderías de Urb. Las Flores de S.J.L.

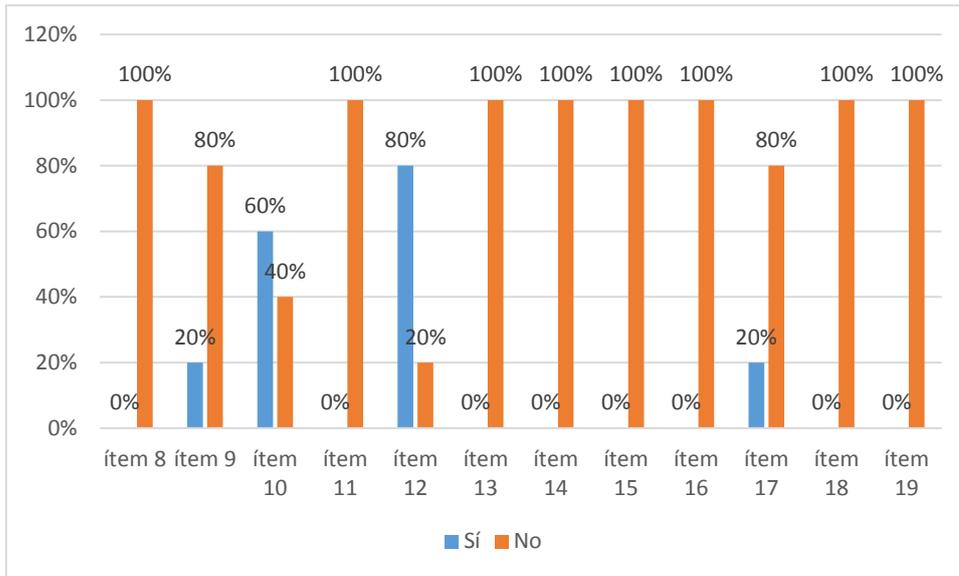


Figura 2. Gráfico de barras del objetivo específico uno

De los resultados obtenidos de la encuesta, el 100% de los representantes de las Mype no utiliza alguna herramienta para identificar las mejores ideas. 80% no conoce la herramienta de tormenta de ideas. 60% sí conoce las causas que ocasionan los problemas en los procesos de la panadería. 100% no ha utilizado la herramienta de gestión de causa y efecto. 80% sí cuenta con una lista de puntos que se deben cumplir en los procesos en la panadería. 100% no ha utilizado la lista de verificación. 100% no ha identificado de gráficamente sus procesos. 100% no ha utilizado el diagrama de flujo para representar gráficamente sus procesos. 100% no ha utilizado la carta Gantt para representar los resultados de sus procesos. 80% no conoce el diagrama de Pareto. 100% no ha identificado que el 80% de sus problemas son el efecto del 20% de las causas que la generan. 100% no ha empleado ratios para verificar el rendimiento de sus resultados.

Tabla 3. Conocer los tipos del cliente de micro y pequeñas empresa - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022.

N°	Ítem	Sí		No		Total	
		F	%	F	%	F	%
20	¿Ha identificado clientes en la panadería que compran de manera ocasional?	5	100%	0	0%	5	100%
21	¿Tiene clientes que compra pan en grandes cantidades para algún tipo de negocio?	5	100%	0	0%	5	100%
22	¿Cuenta con clientes que compran pan diariamente?	5	100%	0	0%	5	100%
23	¿Cree usted que los clientes que acuden a otras panaderías cercanas puedan convertirse en clientes de su panadería en el futuro?	5	100%	0	0%	5	100%
24	¿Cuenta con clientes que compran un tipo de pan específico?	5	100%	0	0%	5	100%
25	¿Cuenta con clientes conocedores del tipo de insumo que utiliza el pan?	5	100%	0	0%	5	100%
26	¿Cuenta con clientes que no se deciden por el tipo de pan que quieren cada vez que realizan la compra?	0	0%	5	100%	5	100%

Fuente. Encuesta realizada a propietarios de panaderías de Urb. Las Flores de S.J.L.

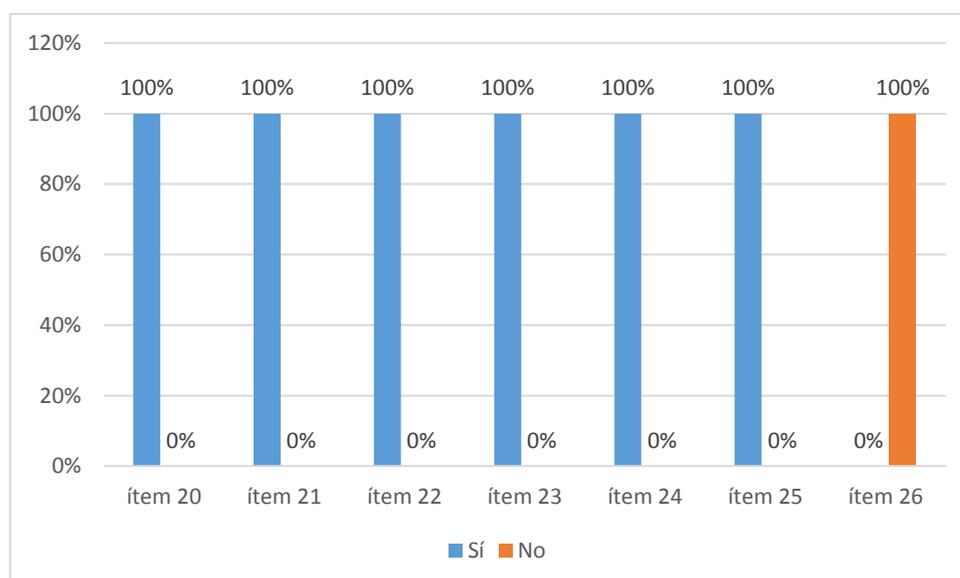


Figura 3. Gráfico de barras del objetivo específico uno

En cuanto al conocimiento de los tipos de clientes, los trabajadores informaron que 100% sí ha identificado clientes en la panadería que compran de manera ocasional.

100% sí tiene clientes que compra pan en grandes cantidades para algún tipo de negocio. 100% sí cuenta con clientes que compran pan diariamente. 100% sí cree usted que los clientes que acuden a otras panaderías cercanas puedan convertirse en clientes de su panadería en el futuro. 100% sí cuenta con clientes que compran un tipo de pan específico. 100% sí cuenta con clientes conocedores del tipo de insumo que utiliza el pan. 100% no cuenta con clientes que no se deciden por el tipo de pan que quieren cada vez que realizan la compra.

Tabla 4. *Reconocer elementos de servicio al cliente de micro y pequeñas empresa - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022.*

N°	Ítem	Sí		No		Total	
		F	%	F	%	F	%
27	¿Cuenta con procesos eficientes basado en el enfoque de atención al cliente?	1	20%	4	80%	5	100%
28	¿Ha percibido que los objetivos de la empresa están enfocados en un servicio de calidad?	0	0%	5	100%	5	100%
29	¿La empresa busca la satisfacción plena del cliente?	2	40%	3	60%	5	100%
30	¿La panadería cuenta con una infraestructura adecuada para un buen servicio?	3	60%	2	40%	5	100%
31	¿La panadería cuenta con maquinaria para elaborar un buen producto?	5	100%	0	0%	5	100%
32	¿La panadería tiene un ambiente agradable para dar un buen servicio?	3	60%	2	40%	5	100%
33	¿El personal de la empresa cuenta con la información adecuada que requiere el cliente?	5	100%	0	0%	5	100%
34	¿El personal de la panadería se viste adecuadamente para dar un buen servicio?	3	60%	2	40%	5	100%
35	¿El personal tiene una buena disposición hacia un buen servicio?	3	60%	2	40%	5	100%
36	¿El personal efectúa el servicio en un tiempo adecuado para no causar molestias al cliente?	3	60%	2	40%	5	100%

Fuente. Encuesta realizada a propietarios de panaderías de Urb. Las Flores de S.J.L.

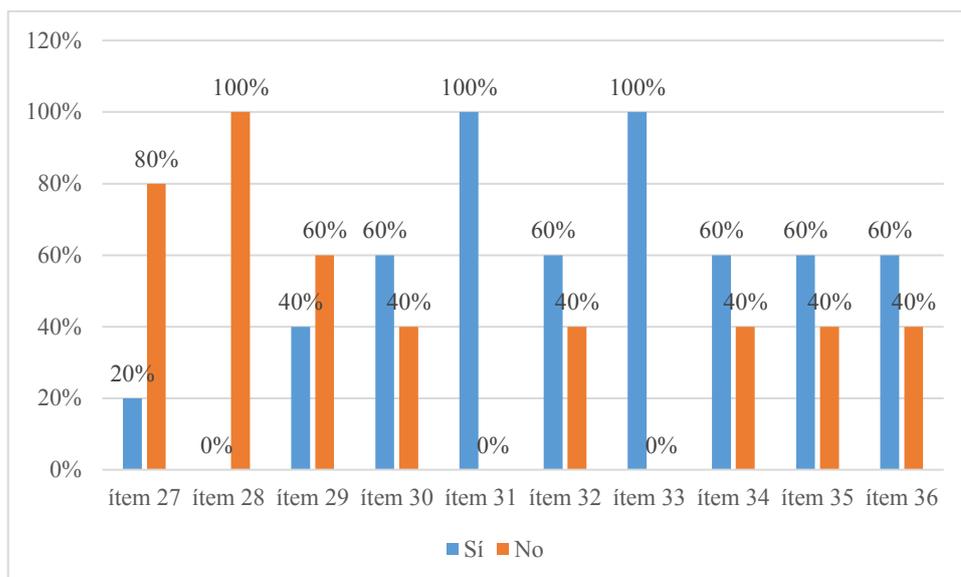


Figura 4. Gráfico de barras del objetivo específico uno

Del objetivo cuatro se tiene que 80% no cuenta con procesos eficientes basado en el enfoque de atención al cliente. 100% no ha percibido que los objetivos de la empresa están enfocados en un servicio de calidad. 60% afirman que la empresa no busca la satisfacción plena del cliente. 60% asegura que la panadería sí cuenta con una infraestructura adecuada para un buen servicio. 100% afirma que la panadería sí cuenta con maquinaria para elaborar un buen producto. 60% asegura que la panadería sí tiene un ambiente agradable para dar un buen servicio. 100% afirma que personal de la empresa sí cuenta con la información adecuada que requiere el cliente. 60% manifiesta que el personal de la panadería sí viste adecuadamente para dar un buen servicio. El 60% asegura que el personal sí tiene una buena disposición hacia un buen servicio. 60% afirma que el personal sí efectúa el servicio en un tiempo adecuado para no causar molestias al cliente.

5.2 Análisis de resultados

En relación al objetivo específico uno se identificó el proceso de gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022. Los resultados registrados indicaron que el 80% perciben que la panadería no fija los objetivos de la calidad. 100% perciben que la panadería sí conoce las preferencias de sus clientes. 100% indicaron que la panadería no establece políticas para la calidad en la bodega. 100% afirma que la panadería no evalúa el servicio que brinda. 80% asegura que la panadería no corrige los errores con relación a la calidad del servicio. 80% la panadería no proporciona los recursos necesarios para la mejora del servicio. 80% afirma que la panadería no mejora su servicio constantemente.

Lo que significa que en relación al proceso gestión de calidad de las panaderías de la urbanización Las Flores del distrito de San Juan de Lurigancho, esta no se está dando con la intención de mejorar la calidad del servicio, debido a que las respuestas de los representantes de la empresa han dado muestras de que no aplican la mayoría de los elementos relacionados a la gestión de calidad. Un resultado similar es el que muestra Hernández y González (2021) quienes reportan en su investigación que la empresa algunas veces plantea objetivos y políticas y en los procesos 52% manifiesta que casi siempre hay desperdicios, lo que significa que los procesos de gestión de calidad no se están dando de manera uniforme y se están descuidando la calidad de la producción.

En el estudio presentado por Benítez y Punguil (2018) reporta en sus conclusiones que la panadería carece de manuales, registros ni la estandarización de sus procesos. Determinándose que la gestión de la organización presenta debilidades, que hacen necesario implementar mejoras que promuevan la calidad del producto y servicio ofrecido al cliente. Así mismo, Salcedo (2017) en un estudio realizado en una panadería en Colombia determinan bajo las deficiencias que presenta la organización que la empresa requiere de la implementación de un sistema de gestión de calidad, que ayuden a la optimización de los procesos organizacionales. Con el propósito de elevar la calidad de todas las áreas de la organización. Tal como se puede apreciar en ambos estudios, se requiere la incursión de un diagnóstico y el cumplimiento de los principios de gestión de calidad.

En relación al objetivo específico dos se tomó conocimiento de las herramientas que emplea la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022. En tal sentido, los resultados fueron que 100% de los trabajadores no utiliza alguna herramienta para identificar las mejores ideas. 80% no conoce la herramienta de tormenta de ideas. 60% sí conoce las causas que ocasionan los problemas en los procesos de la panadería. 100% no ha utilizado la herramienta de gestión de causa y efecto. 80% sí cuenta con una lista de puntos que se deben cumplir en los procesos en la panadería. 100% no ha utilizado la lista de verificación. 100% no ha identificado gráficamente sus procesos. 100% no ha utilizado el diagrama de flujo para representar gráficamente sus procesos. 100% no ha utilizado la carta Gantt para representar

los resultados de sus procesos. 80% no conoce el diagrama de Pareto. 100% no ha identificado que el 80% de sus problemas son el efecto del 20% de las causas que la generan. 100% no ha empleado ratios para verificar el rendimiento de sus resultados.

En función a las respuestas mostradas líneas arriba, se puede apreciar que las panaderías de la urbanización Las Flores del distrito de San Juan de Lurigancho, no emplean ninguna de las herramientas de gestión de la calidad, no obstante conocer las condiciones en que se encuentran los procesos y el servicio e incluso sabiendo cuáles son sus fallas. Al parecer, esto se debe a la falta de conocimiento de las herramientas de gestión de calidad, lo que limita la mejora de sus procesos y servicio.

Una situación diferente es la que presentó Liñán (2021) en su estudio sobre gestión de calidad de la panadería D'Jhonny' S en el distrito de Chimbote, donde reporta que la empresa sí conoce las herramientas de gestión de calidad y que estas son usadas en su establecimiento, razón por la cual tiene altos niveles de aceptación de los clientes debido a la calidad de su producto y servicio y que constantemente se encuentran mejorando en esos aspectos. En esa misma línea, se encuentra el estudio de Palomino (2021) quien realizó un estudio a un conjunto de panaderías en la ciudad de Tacna, donde encontró que estas panaderías sí conocían la gestión de calidad y trabajaban en función a ello. De tal manera que el 70% considera que la participación de sus compañeros en el proceso de gestión de calidad es importante por los aportes que realizan al mismo. Así también, 74% afirma que realiza una programación diaria de la

producción de pan haciendo uso de las herramientas de gestión de calidad, tratando de encontrar oportunidades de mejora en los procesos.

En relación al objetivo específico tres se tomó conocimiento de los tipos del cliente de micro y pequeñas empresas - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022. Los resultados reportados indicaron que 100% sí ha identificado clientes en la panadería que compran de manera ocasional. 100% sí tiene clientes que compra pan en grandes cantidades para algún tipo de negocio. 100% sí cuenta con clientes que compran pan diariamente. 100% sí cree usted que los clientes que acuden a otras panaderías cercanas puedan convertirse en clientes de su panadería en el futuro. 100% sí cuenta con clientes que compran un tipo de pan específico. 100% sí cuenta con clientes conocedores del tipo de insumo que utiliza el pan. 100% no cuenta con clientes que no se deciden por el tipo de pan que quieren cada vez que realizan la compra.

En función de las respuestas anteriores en cuanto al conocimiento de los clientes, se puede apreciar que las panaderías de la urbanización Las Flores del distrito de San Juan de Lurigancho, sí conocen a sus clientes ya demás lo tiene clasificados por la frecuencia de compra que tienen los mismos. Sin embargo, sí se junta estas respuestas con objetivos anteriores de procesos y herramientas de gestión de calidad, se puede notar que aunque las panaderías conozcan bien a sus clientes, no han podido aplicar los principios de gestión de calidad y tampoco las herramientas, porque pasa por un tema de desconocimiento, situación que perjudica tanto los procesos como el servicio que brindan.

Situación similar es la que presentó Kano (2017) quien realizó una investigación sobre gestión de calidad de las panaderías en Chimbote, donde manifestó que conoce a los clientes y sabe cuáles son sus necesidades en relación a la preferencia de los productos que vende, de tal manera que registró que el 65% de los clientes se encuentra satisfecho con el producto y servicio. Así también, lo demuestra Vásquez (2019 en un estudio realizado en panaderías de Chimbote donde informa que el conocimiento a los clientes es importante porque se puede implementar una estrategia adecuada a sus necesidades. Es por ello que en función a lo mencionado el 75% de las empresas ha demostrado que la atención al cliente es fundamental para que el cliente regrese al establecimiento y el 50% utiliza la gestión al cliente como una estrategia fundamental en la gestión de las panaderías.

En lo que respecta al objetivo específico cuatro se reconoció los elementos del servicio al cliente de las micro y pequeñas empresas - rubro panadería, urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022. Los resultados indicaron que 80% no cuenta con procesos eficientes basado en el enfoque de atención al cliente. 100% no ha percibido que los objetivos de la empresa están enfocados en un servicio de calidad. 60% afirman que la empresa no busca la satisfacción plena del cliente. 60% asegura que la panadería sí cuenta con una infraestructura adecuada para un buen servicio. 100% afirma que la panadería sí cuenta con una infraestructura adecuada para un buen servicio. 60% asegura que la panadería sí tiene un ambiente agradable para dar un buen servicio. 100% afirma que personal de la empresa sí cuenta con la información adecuada que requiere el cliente. 60% manifiesta que el personal

de la panadería sí viste adecuadamente para dar un buen servicio. El 60% asegura que el personal sí tiene una buena disposición hacia un buen servicio. 60% afirma que el personal sí efectúa el servicio en un tiempo adecuado para no causar molestias al cliente.

Los resultados manifestados en líneas anteriores demuestran que las panaderías de la urbanización Las Flores del distrito de San Juan de Lurigancho, no se encuentran enfocadas en la atención al cliente y tampoco sus procesos y servicios. Por lo tanto, no tiene estrategias implementadas sobre el servicio de atención al cliente, situación que se constituye en una desventaja para mantener a los clientes fieles a la compra de sus productos en su establecimiento.

Sin embargo, una situación distinta es la que mostró Vásquez (2019) al reportar en su investigación que aplica estrategias de atención al cliente porque ha entendido que la atención al cliente es importante para mantener al cliente cautivo, ello sumado a una gestión de calidad apropiada es el complemento para tener sostenibilidad en el mercado. Así también, en el estudio de Layme (2017) el autor informa que en su estudio realizado en la panadería Layme en el Agustino, encontró que el 50% de los clientes encuestados informaron que califican la calidad de servicio como muy buena y el 61% asegura que se encuentra satisfecho con el producto y servicio. Del mismo modo, informó que el 42% aprecia que la infraestructura y equipo de la panadería le parece adecuada y muy buena para el servicio.

Por el contrario, Salvador (2017) quien realizó una propuesta de mejora en la pastelería y Catering Lima para mejorar la calidad de su servicio informó que esta empresa presenta deficiencias en su atención al cliente, de tal manera que el 62% de los clientes encuestados informaron que califica el servicio de deficiente, por la mala atención presentada por quienes atienden en el establecimiento. Es por ello que García (2021) muestra en sus resultados que la prioridad de todo negocio es la atención al cliente para llegar incluso a la satisfacción de sus necesidades. Es por ello que agrega que el personal de atención al cliente, deben ser personas capacitadas en el tema y que sobre todo tenga esa vocación por dar una buena atención al cliente.

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Se identificó el proceso de gestión de calidad de las Mype, las cuales no cumplen con el planteamiento de objetivos de calidad, tampoco establece políticas de calidad y no evalúa el servicio que brinda, no proporciona los recursos necesarios para le mejora del servicio y tampoco mejora el mismo. No obstante, conoce las necesidades de los clientes.

Se conoció las herramientas que emplea la gestión de calidad de las Mype y se verificó que las panaderías en estudio no emplean ninguna de las herramientas de gestión de calidad relacionadas a lluvia de ideas, diagrama de causa – efecto, lista de chequeo, diagrama de flujo, carta Gantt, diagrama de Pareto y ratios, debido al desconocimiento que tienen de ellas.

Se conoció los tipos de clientes de las Mype, los cuales compra de manera ocasional, algunos compran en grandes cantidades porque tienen algún tipo de negocio. Otros compran con frecuencia diaria, también compran un tipo de pan específico y también cuenta con clientes que conocen del producto.

Se reconoció los elementos de servicio al cliente de las Mype y presenta deficiencias en los procesos los cuales no están basados en el enfoque al cliente, tampoco los servicios se enfocan a la calidad de servicio. En consecuencia, no busca la satisfacción de los clientes. No obstante, cuenta con infraestructura, maquinaria y disposición del personal para dar un buen servicio. En tal sentido, se aprecia un desconocimiento de la forma como mejorar el servicio.

Se determinó las principales características de gestión de calidad y atención al cliente en las panaderías de la urbanización Las Flores en el distrito de San Juan de

Lurigancho, las cuales presentan deficiencias tanto en la gestión de calidad como en la atención al cliente, generalmente por el desconocimiento de ambas.

6.2 Recomendaciones

Los propietarios y trabajadores de las panaderías deben instruirse en tema de gestión de calidad para conocer sus procesos y mejorarlos, además de cambiar la mentalidad del equipo de trabajo teniendo en cuenta que la calidad debe estar en todo el proceso de elaboración de pan y del servicio que se realiza en tienda.

Los propietarios y trabajadores de las panaderías deben conocer sobre las herramientas de gestión de calidad, por lo menos las básicas para que sean empleadas en la mejora continua. Para este tipo de negocios es importante conocer la lista de verificación, diagrama de causa – efecto, diagrama de flujo, diagrama de Pareto y lluvia de ideas.

Los propietarios y trabajadores de las panaderías deben conocer los clientes que se acercan a comprar y conocer sus preferencias de compra, para tal efecto deben implementar un buzón de quejas y sugerencias, junto a un libro de reclamaciones para conocer las expectativas y molestias del cliente.

Los propietarios de las panaderías deben implementar estrategias enfocadas al cliente, así como adiestrar a los trabajadores en técnicas de atención al cliente y mejorar la limpieza de sus locales y vestimenta del personal de atención al cliente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cabanillas, L. (2018). *Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las mypes del sector comercial, rubro panadería, Distrito de Satipo, año 2017* (Tesis para optar el Título de Licenciada en Administración, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote). Archivo digital. <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/4107>
- Comex Perú (2020). *Las micro y pequeñas empresas en el Perú. Resultados 2020*. <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mypes-2020.pdf>
- Escamilla, R. y Segovia, A. (2020). Impacto de las soft skills en el servicio al cliente en el área de ventas. *Revista Vincula Tégida*, 880-893. http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vinculategica6_1/68%20ESCAMILLA_SEGOVIA.pdf
- Escamilla, R., Segovia, A., Blanco, M. y Mendoza, J. (2021). Las habilidades blandas y el servicio al cliente en tiempos del Covid – 19. *International Journal of Good Conscience*. A2.16(2)1-23. [http://www.spentamexico.org/v16-n2/A2.16\(2\)1-23.pdf](http://www.spentamexico.org/v16-n2/A2.16(2)1-23.pdf)
- García, A. (2018). *Implementación de 5s para mejorar la calidad de producción del pan francés en la panadería Los Linos S.R.L, Callao, 2018* (Tesis para optar por el Grado de Ingeniero Industrial, Universidad César Vallejo). Archivo digital. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/31034>

- García, G. (2021). *Atención al cliente en la panadería La Favorita* (Tesis para optar por el Grado de Bachiller en Ingeniería Comercial, Universidad Técnica de Babahoyo). Archivo digital. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/10581>
- Hernández, M. y González, J. (2021). *Diseño de un plan de mejora fundamentado en la metodología 5S para la panadería "J&E" del cantón Durán 2019* (Tesis para optar el Título de Ingeniero en Sistemas de Calidad, Universidad de Guayaquil). Archivo digital. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/57821>
- Huamaní, E. (2020). *Propuesta de mejora en atención al cliente para la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector comercial – rubro panaderías, caso: Panadería la Merced y Punto, Imperial, Cañete 2019* (Tesis para optar el Título de Licenciada en Administración, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote). Archivo digital. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/17128>
- Huayanay, K. (2021). *Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro vigilancia del distrito de Chimbote, 2017* (Tesis para optar el Título de Licenciada en Administración, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote). Archivo digital. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/ULAD_773d442ff05d80eea0980b1d29df4fac
- IOE Business School (2020). *Importancia de la gestión de calidad en la empresa*. <https://www.grupoioe.es/importancia-de-la-gestion-de-la-calidad-en-la-empresa/>

- Liñán, F. (2021). *Gestión de calidad bajo el enfoque de la atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector industria rubro elaboración de producto de panadería del distrito de Chimbote, provincia del Santa, año 2017. Caso de la panadería "D' Jhonny'S"* (Tesis para optar el Título de Licenciada en Administración, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote). Archivo digital. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/21199>
- Macedo, B. (2018). *Caracterización de la gestión de la calidad basado en las 5 s en las micro y pequeñas empresas del sector producción–elaboración de productos de panadería en el distrito de Huaraz, 2016* (Tesis para optar el Título de Licenciada en Administración, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote). Archivo digital. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/6319>
- Palomino, K. (2021). *Gestión de calidad y productividad de las MYPE rubro panaderías del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna – 2021* (Tesis para optar el Título de Licenciada en Administración, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote). Archivo digital. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/24680>
- Platas, J. y Cervantes, M. (2020). *Gestión Integral de la Calidad*. Grupo Editorial Patria. <https://bit.ly/3uwJSdA>
- Traba, L. (2020). *Teoría y Práctica de las Organizaciones. Herramientas para la Gestión de Calidad*. Universidad Nacional del Litoral. https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar:8443/bitstream/handle/11185/5584/Traba_web.pdf

Valderrama, F. (2019). *Gestión de calidad en la mejora continua de las micro y pequeñas empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería, casco urbano del distrito de Chimbote, 2016* (Tesis para optar el Título de Licenciada en Administración, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote). Archivo digital. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/10331>

Vásquez, L. (2029). *Gestión de calidad en atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro panaderías, distrito Chimbote, 2016* (Tesis para optar el Título de Licenciada en Administración, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote). Archivo digital. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/ULAD_cc3a4756e68f5e3388bbc077c61f7a3e

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES CHIMBOTE

Cuestionario aplicado a los dueños o administradores de las MYPE del rubro panadería, Urb. Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022.

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de las MYPE para desarrollar el trabajo de investigación denominado “Gestión de calidad y atención al cliente en mypes del rubro panadería, Urb. Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022”.

La información que usted nos proporcionará será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece por su valiosa información y colaboración.

Instrucciones: Marque con un aspa (x) solo una de las siguientes alternativas por cada interrogante de acuerdo a su opinión.

Características de la gestión de calidad

	Gestión de la calidad	Si	No
	Dimensión 1: Proceso de gestión de calidad		
1	¿La panadería fija los objetivos de la calidad?		
2	¿La panadería conoce las preferencias de sus clientes?		
3	¿La panadería establece políticas para la calidad en la bodega?		
4	¿La panadería evalúa el servicio que brinda?		
5	¿La panadería corrige los errores con relación a la calidad del servicio?		
6	¿La panadería proporciona los recursos necesarios para la mejora del servicio?		
7	¿La panadería mejora su servicio constantemente?		
	Dimensión 2: Herramientas de gestión de calidad		
8	¿Utiliza alguna herramienta para identificar las mejores ideas?		
9	¿Conoce la herramienta de tormenta de ideas?		
10	¿Conoce las causas que ocasionan los problemas en los procesos de la panadería?		
11	¿Ha utilizado la herramienta de gestión de causa y efecto?		
12	¿Cuenta con una lista de puntos que se deben cumplir en los procesos en la panadería?		
13	¿Ha utilizado la lista de verificación?		
14	¿Ha identificado de gráficamente sus procesos?		
15	¿Ha utilizado el diagrama de flujo para representar gráficamente sus procesos?		
16	¿Ha utilizado la carta Gantt para representar el cronograma de sus actividades?		
17	¿Conoce el diagrama de Pareto?		

18	¿Ha identificado que el 80% de sus problemas son el efecto del 20% de las causas que la generan?		
19	¿Ha empleado ratios para verificar el rendimiento de sus resultados?		

Características de atención al cliente

Nº	Atención al cliente	Si	No
	Dimensión 1: Tipos de clientes		
1	¿Ha identificado clientes en la panadería que compran de manera ocasional?		
2	¿Tiene clientes que compra pan en grandes cantidades para algún tipo de negocio?		
3	¿Cuenta con clientes que compran pan diariamente?		
4	¿Cree usted que los clientes que acuden a otras panaderías cercanas puedan convertirse en clientes de su panadería en el futuro?		
5	¿Cuenta con clientes que compran un tipo de pan específico?		
6	¿Cuenta con clientes conocedores del tipo de insumo que utiliza el pan?		
7	¿Cuenta con clientes que no se deciden por el tipo de pan que quieren cada vez que realizan la compra?		
	Dimensión 2: Elementos del servicio		
8	¿Cuenta con procesos eficientes basado en el enfoque de atención al cliente?		
9	¿Ha percibido que los objetivos de la empresa están enfocados en un servicio de calidad?		
10	¿La empresa busca la satisfacción plena del cliente?		
11	¿La panadería cuenta con una infraestructura adecuada para un buen servicio?		
12	¿La panadería cuenta con maquinaria para elaborar un buen producto?		
13	¿La panadería tiene un ambiente agradable para dar un buen servicio?		
14	¿El personal de la empresa cuenta con la información adecuada que requiere el cliente?		
15	¿El personal de la panadería se viste adecuadamente para dar un buen servicio?		
16	¿El personal tiene una buena disposición hacia un buen servicio?		
17	¿El personal efectúa el servicio en un tiempo adecuado para no causar molestias al cliente?		

Anexo 2. Matriz indicador – pregunta

Variable	Dimensiones	Indicadores	Pregunta	Fuente
Gestión de calidad	Proceso de gestión de calidad	Planificar	1. ¿La panadería fija los objetivos de la calidad? 2. ¿La panadería conoce las preferencias de sus clientes? 3. ¿La panadería establece políticas para la calidad en la bodega?	Trabajador
		Controlar	4. ¿La panadería evalúa el servicio que brinda? 5. ¿La panadería corrige los errores con relación a la calidad del servicio?	Trabajador
		Mejorar	6. ¿La panadería proporciona los recursos necesarios para la mejora del servicio? 7. ¿La panadería mejora su servicio constantemente?	Trabajador
	Herramientas de gestión de calidad	Tormenta de ideas	8. ¿Utiliza alguna herramienta para identificar las mejores ideas? 9. ¿Conoce la herramienta de tormenta de ideas?	Trabajador
		Diagrama de causa y efecto	10. ¿Conoce las causas que ocasionan los problemas en los procesos de la panadería? 11. ¿Ha utilizado la herramienta de gestión de causa y efecto?	Trabajador
		Lista de verificación	12. ¿Cuenta con una lista de puntos que se deben cumplir en los procesos en la panadería? 13. ¿Ha utilizado la lista de verificación?	Trabajador
		Diagrama de flujo	14. ¿Ha identificado de gráficamente sus procesos? 15. ¿Ha utilizado el diagrama de flujo para representar gráficamente sus procesos?	Trabajador
		Carta Gantt	16. ¿Ha utilizado la carta Gantt para representar los resultados de sus procesos?	Trabajador
		Diagrama de Pareto	17. ¿Conoce el diagrama de Pareto? 18. ¿Ha identificado que el 80% de sus problemas son el efecto del 20% de las causas que la generan?	Trabajador
		Análisis de ratios	19. ¿Ha empleado ratios para verificar el rendimiento de sus resultados?	Trabajador
Atención al cliente	Tipos de cliente	Según la finalidad	20. ¿Ha identificado clientes en la panadería que compran de manera ocasional? 21. ¿Tiene clientes que compra pan en grandes cantidades para algún tipo de negocio?	Trabajador
		Según la relación con la empresa	22. ¿Cuenta con clientes que compran pan diariamente? 23. ¿Cree usted que los clientes que acuden a otras panaderías cercanas puedan convertirse en clientes de su panadería en el futuro?	Trabajador
		Según su actitud ante la atención que reciben	24. ¿Cuenta con clientes que compran un tipo de pan específico? 25. ¿Cuenta con clientes conocedores del tipo de insumo que utiliza el pan? 26. ¿Cuenta con clientes que no se deciden por el tipo de pan que quieren cada vez que realizan la compra?	Trabajador

	Elementos del servicio al cliente	Estrategia de servicio	27. ¿Cuenta con procesos eficientes basado en el enfoque de atención al cliente? 28. ¿Ha percibido que los objetivos de la empresa están enfocados en un servicio de calidad? 29. ¿La empresa busca la satisfacción plena del cliente?	Trabajador
		Los sistemas	30. ¿La panadería cuenta con una infraestructura adecuada para un buen servicio? 31. ¿La panadería cuenta con maquinaria para elaborar un buen producto? 32. ¿La panadería tiene un ambiente agradable para dar un buen servicio?	Trabajador
		Los colaboradores	33. ¿El personal de la empresa cuenta con la información adecuada que requiere el cliente? 34. ¿El personal de la panadería se viste adecuadamente para dar un buen servicio? 35. ¿El personal tiene una buena disposición hacia un buen servicio? 36. ¿El personal efectúa el servicio en un tiempo adecuado para no causar molestias al cliente?	Trabajador

Anexo 3. Validación del instrumento de recolección de datos

Constancia de validación

Yo, **Willy Gastello Mathews**, identificado con DNI 09635561, **MAGÍSTER EN GESTIÓN PÚBLICA**.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el (los) instrumento (s) de recolección de datos: cuestionario, elaborado por **CÁRDENAS QUISPE SONIA**, a los efectos de su aplicación a los elementos de la población (muestra) seleccionada para el trabajo de investigación: **“GESTIÓN DE CALIDAD Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN MYPES DEL RUBRO PANADERIA, URB. LAS FLORES DE SAN JUAN DE LURIGANCHO, LIMA 2022”**, que se encuentra realizando.

Luego de hacer la revisión correspondiente se recomienda al estudiante tener en cuenta las observaciones hechas al instrumento con la finalidad de optimizar sus resultados.

Lima, 28 de marzo de 2022



Mg. Willy Gastello Mathews
Maestro en Gestión Pública

Mg. Willy Gastello Mathews

CORLAD LIMA N° 08250

Ficha de validación de la variable gestión de calidad

Ítems relacionados con VARIABLE: GESTION DE CALIDAD (DUEÑOS Y/O TRABAJADORES)	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto
	Si	No	Si	No	Si	No	
1. ¿La panadería fija los objetivos de la calidad?	X			X		X	Si () No (X)
2. ¿La panadería conoce las preferencias de sus clientes?	X			X		X	Si () No (X)
3. ¿La panadería establece políticas para la calidad en la bodega?	X			X		X	Si () No (X)
4. ¿La panadería evalúa el servicio que brinda?	X			X		X	Si () No (X)
5. ¿La panadería corrige los errores con relación a la calidad del servicio?	X			X		X	Si () No (X)
6. ¿La panadería proporciona los recursos necesarios para la mejora del servicio?	X			X		X	Si () No (X)
7. ¿La panadería mejora su servicio constantemente?	X			X		X	Si () No (X)
8. ¿Utiliza alguna herramienta para identificar las mejores ideas?	X			X		X	Si () No (X)
9. ¿Conoce la herramienta de tormenta de ideas?	X			X		X	Si () No (X)

10. ¿Conoce las causas que ocasionan los problemas en los procesos de la panadería?	X			X		X	Si () No (X)
11. ¿Ha utilizado la herramienta de gestión de causa y efecto?	X			X		X	Si () No (X)
12. ¿Cuenta con una lista de puntos que se deben cumplir en los procesos en la panadería?	X			X		X	Si () No (X)
13. ¿Ha utilizado la lista de verificación?	X			X		X	Si () No (X)
14. ¿Ha identificado de gráficamente sus procesos?	X			X		X	Si () No (X)
15. ¿Ha utilizado el diagrama de flujo para representar gráficamente sus procesos?	X			X		X	Si () No (X)
16. ¿Ha utilizado la carta Gantt para representar el cronograma de sus actividades?	X			X		X	Si () No (X)
17. ¿Conoce el diagrama de Pareto?	X			X		X	Si () No (X)
18. ¿Ha identificado que el 80% de sus problemas son el efecto del 20% de las causas que la generan?	X			X		X	Si () No (X)
19. ¿Ha empleado ratios para verificar el rendimiento de sus resultados?	X			X		X	Si () No (X)

Ficha de validación de la variable atención al cliente

Ítems relacionados con ATENCIÓN AL CLIENTE (DUEÑOS Y/O TRABAJADORES)	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto
	Si	No	Si	No	Si	No	
1. ¿Ha identificado clientes en la panadería que compran de manera ocasional?	X			X		X	Si () No (X)
2. ¿Tiene clientes que compra pan en grandes cantidades para algún tipo de negocio?	X			X		X	Si () No (X)
3. ¿Cuenta con clientes que compran pan diariamente?	X			X		X	Si () No (X)
4. ¿Cree usted que los clientes que acuden a otras panaderías cercanas puedan convertirse en clientes de su panadería en el futuro?	X			X		X	Si () No (X)
5. ¿Cuenta con clientes que compran un tipo de pan específico?	X			X		X	Si () No (X)
6. ¿Cuenta con clientes conocedores del tipo de insumo que utiliza el pan?	X			X		X	Si () No (X)
7. ¿Cuenta con clientes que no se deciden por el tipo de pan que quieren cada vez que realizan la compra?	X			X		X	Si () No (X)
8. ¿Cuenta con procesos eficientes basado en el enfoque de atención al cliente?	X			X		X	Si () No (X)
9. ¿Ha percibido que los objetivos de la empresa están enfocados en un servicio de calidad?	X			X		X	Si () No (X)

10. ¿La empresa busca la satisfacción plena del cliente?	X			X		X	Si () No (X)
11. ¿La panadería cuenta con una infraestructura adecuada para un buen servicio?	X			X		X	Si () No (X)
12. ¿La panadería cuenta con maquinaria para elaborar un buen producto?	X			X		X	Si () No (X)
13. ¿La panadería tiene un ambiente agradable para dar un buen servicio?	X			X		X	Si () No (X)
14. ¿El personal de la empresa cuenta con la información adecuada que requiere el cliente?	X			X		X	Si () No (X)
15. ¿El personal de la panadería se viste adecuadamente para dar un buen servicio?	X			X		X	Si () No (X)
16. ¿El personal tiene una buena disposición hacia un buen servicio?	X			X		X	Si () No (X)
17. ¿El personal efectúa el servicio en un tiempo adecuado para no causar molestias al cliente?	X			X		X	Si () No (X)

Constancia de validación

Yo, **VÍCTOR HUGO ESPINOSA OTOYA**, identificado con DNI 07535731, **MAGÍSTER EN EDUCACIÓN**, con mención en **DOCENCIA, CURRÍCULO E INVESTIGACION**.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el (los) instrumento (s) de recolección de datos: cuestionario, elaborado por **CÁRDENAS QUISPE SONIA**, a los efectos de su aplicación a los elementos de la población (muestra) seleccionada para el trabajo de investigación: **“GESTIÓN DE CALIDAD Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN MYPES DEL RUBRO PANADERIA, URB. LAS FLORES DE SAN JUAN DE LURIGANCHO, LIMA 2022”**, que se encuentra realizando.

Luego de hacer la revisión correspondiente se recomienda al estudiante tener en cuenta las observaciones hechas al instrumento con la finalidad de optimizar sus resultados.

Lima, 19 de mayo de 2022

|

Mg. Víctor Hugo Espinosa Otoyá

CORLAD LIMA N° 0688

Ficha de validación de la variable gestión de calidad

Ítems relacionados con VARIABLE: GESTION DE CALIDAD (DUEÑOS Y/O TRABAJADORES)	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto
	Si	No	Si	No	Si	No	
1. ¿La panadería fija los objetivos de la calidad?	X			X		X	Si () No (X)
2. ¿La panadería conoce las preferencias de sus clientes?	X			X		X	Si () No (X)
3. ¿La panadería establece políticas para la calidad en la bodega?	X			X		X	Si () No (X)
4. ¿La panadería evalúa el servicio que brinda?	X			X		X	Si () No (X)
5. ¿La panadería corrige los errores con relación a la calidad del servicio?	X			X		X	Si () No (X)
6. ¿La panadería proporciona los recursos necesarios para la mejora del servicio?	X			X		X	Si () No (X)
7. ¿La panadería mejora su servicio constantemente?	X			X		X	Si () No (X)
8. ¿Utiliza alguna herramienta para identificar las mejores ideas?	X			X		X	Si () No (X)
9. ¿Conoce la herramienta de tormenta de ideas?	X			X		X	Si () No (X)

10. ¿Conoce las causas que ocasionan los problemas en los procesos de la panadería?	X			X		X	Si () No (X)
11. ¿Ha utilizado la herramienta de gestión de causa y efecto?	X			X		X	Si () No (X)
12. ¿Cuenta con una lista de puntos que se deben cumplir en los procesos en la panadería?	X			X		X	Si () No (X)
13. ¿Ha utilizado la lista de verificación?	X			X		X	Si () No (X)
14. ¿Ha identificado gráficamente sus procesos?	X			X		X	Si () No (X)
15. ¿Ha utilizado el diagrama de flujo para representar gráficamente sus procesos?	X			X		X	Si () No (X)
16. ¿Ha utilizado la carta Gantt para representar el cronograma de sus actividades?	X			X		X	Si () No (X)
17. ¿Conoce el diagrama de Pareto?	X			X		X	Si () No (X)
18. ¿Ha identificado que el 80% de sus problemas son el efecto del 20% de las causas que la generan?	X			X		X	Si () No (X)
19. ¿Ha empleado ratios para verificar el rendimiento de sus resultados?	X			X		X	Si () No (X)

Ficha de validación de la variable atención al cliente

Ítems relacionados con ATENCIÓN AL CLIENTE (DUEÑOS Y/O TRABAJADORES)	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto
	Si	No	Si	No	Si	No	
1. ¿Ha identificado clientes en la panadería que compran de manera ocasional?	X			X		X	Si () No (X)
2. ¿Tiene clientes que compra pan en grandes cantidades para algún tipo de negocio?	X			X		X	Si () No (X)
3. ¿Cuenta con clientes que compran pan diariamente?	X			X		X	Si () No (X)
4. ¿Cree usted que los clientes que acuden a otras panaderías cercanas puedan convertirse en clientes de su panadería en el futuro?	X			X		X	Si () No (X)
5. ¿Cuenta con clientes que compran un tipo de pan específico?	X			X		X	Si () No (X)
6. ¿Cuenta con clientes conocedores del tipo de insumo que utiliza el pan?	X			X		X	Si () No (X)
7. ¿Cuenta con clientes que no se deciden por el tipo de pan que quieren cada vez que realizan la compra?	X			X		X	Si () No (X)
8. ¿Cuenta con procesos eficientes basado en el enfoque de atención al cliente?	X			X		X	Si () No (X)
9. ¿Ha percibido que los objetivos de la empresa están enfocados en un servicio de calidad?	X			X		X	Si () No (X)

10. ¿La empresa busca la satisfacción plena del cliente?	X			X		X	Si () No (X)
11. ¿La panadería cuenta con una infraestructura adecuada para un buen servicio?	X			X		X	Si () No (X)
12. ¿La panadería cuenta con maquinaria para elaborar un buen producto?	X			X		X	Si () No (X)
13. ¿La panadería tiene un ambiente agradable para dar un buen servicio?	X			X		X	Si () No (X)
14. ¿El personal de la empresa cuenta con la información adecuada que requiere el cliente?	X			X		X	Si () No (X)
15. ¿El personal de la panadería se viste adecuadamente para dar un buen servicio?	X			X		X	Si () No (X)
16. ¿El personal tiene una buena disposición hacia un buen servicio?	X			X		X	Si () No (X)
17. ¿El personal efectúa el servicio en un tiempo adecuado para no causar molestias al cliente?	X			X		X	Si () No (X)



Mg. Víctor Hugo Espinosa Otoyá

Anexo 4. Protocolo de consentimiento informado



PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

(Ciencias Sociales)

Mi nombre es **Cárdenas Quispe Sonia** y estoy haciendo una investigación denominada “*Gestión de calidad y atención al cliente en ~~mypes~~ del rubro panadería, Urb. Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022*”. El propósito de la investigación es: *Determinar las principales características de gestión de calidad y atención al cliente en la ~~mype~~ rubro panadería de la urbanización Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022*.

A continuación, le presento unos puntos importantes que usted debe saber antes de aceptar ayudarme:

- Su participación es totalmente voluntaria. Si en algún momento ya no quiere seguir participando. Puedes comunicarlo y volverás a tus actividades.
- El cuestionario tendrá una duración máxima de 5 minutos.
- En la investigación no se usará su nombre, por lo que su identidad será anónima.
- Sólo se puede participar de la investigación si eres mayor de 18 años.
- La encuesta será presencial tomando los cuidados del protocolo de bio seguridad.
- Para solicitar información con respecto a los resultados o avances de la investigación, puede ser solicitada mediante el celular o WhatsApp|937 562 757.

Le solicito que marque con un aspa (x) en el siguiente enunciado según su interés o no de participar en mi investigación.

Estoy de acuerdo en participar de la investigación sobre “Gestión de calidad y atención al cliente en mypes del rubro panadería, Urb. Las Flores de San Juan de Lurigancho, Lima 2022”.	Sí	No
	X	

Fecha: 15 DE ABRIL DE 2022

Firma:

COMITÉ INSTITUCIONAL DE ÉTICA EN INVESTIGACIÓN – ULADECH CATOLICA

Anexo 5. Evidencia de no adeudo

USER: 42173873

Nro: 162022-00005273
Fecha: 18-05-2022 17:37

CONSTANCIA DE NO ADEUDO

La Jefatura de Cobranzas hace constar que el alumno(a) CARDENAS QUISPE SONIA , con código de matrícula 3103152006, de la ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION; no registra deuda pendiente a la fecha para optar TALLER DE TITULACION.

Se expide el presente a solicitud del interesado(a).

TRUJILLO, 18 DE MAYO DEL 2022.



VºBº CAJA

VºBº BIBLIOTECA (*)

VºBº LABORATORIO/ CLINICA (*)

(*) Requerido en los centros donde exista Biblioteca y/o Laboratorio.

Anexo 6. Turnitin

IV-TI-202201-ADMINISTRACIÓN-PIURA-IV-TALLER DE INVESTIGACION-000669

Área personal > Mis cursos > 01IV0820220111TI000669 > IV SEMANA: Evaluación del Proyecto de Investigació... > Turnitin: proyecto de investigación

Mis entregas

Sección 1

Título	Fecha de inicio	Fecha límite de entrega	Fecha de publicación
Turnitin: proyecto de investigación - Sección 1	29 ene 2022 - 09:05	5 may 2022 - 09:05	5 feb 2022 - 09:05

Actualizar entregas

	Titulo de la Entrega	Identificador del trabajo de Turnitin	Entregado	Similitud	
Ver recibo digital	Turnitin_Cárdenas_260322	1793736340	26/03/2022 22:42	0%	Entregar Trabajo

