



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-  
NoComercial-Compartirigual 2.5 Perú](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/).

Vea una copia de esta licencia en  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO**



**Las capacidades gerenciales y su relación con la satisfacción de los clientes de  
los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018**

**Tesis para optar el Título Profesional de  
LICENCIADA EN ADMINISTRACION EN TURISMO**

**AUTORA:**

**Selene Jasmin Sinti Paima**

**ASESORA:**

**Lic. Adm. Tur. Mtro. Katty Alamo Larranaga**

**Lamas – Perú**

**2021**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO**



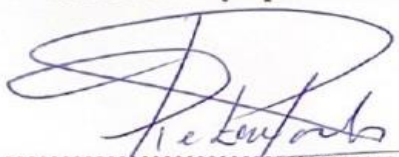
**Las capacidades gerenciales y su relación con la satisfacción de los  
clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018**

**Tesis para optar el Título Profesional de  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN EN TURISMO**

**AUTORA:**

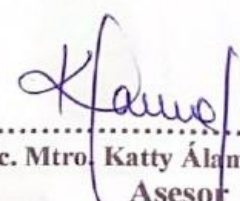
**Selene Jasmin Sinti Paima**

**Sustentado y aprobada el 14 de mayo del 2021, ante el honorable jurado:**

  
.....  
Cpecc. Dr. Victor Andrés Pretell Paredes  
**Presidente**

  
.....  
Lic. Mtro. Jesús Rodríguez Sánchez  
**Secretaria**

  
.....  
Lic. Mtro. Vanessa Solis Flores  
**Vocal**

  
.....  
Lic. Mtro. Katty Álamo Larrañaga  
**Asesor**

## Declaratoria de Autenticidad

**Selene Jasmin Sinti Paima**, con DNI N° 72813098, Bachiller en la Escuela Profesional de Administración en Turismo, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de San Martín, autor de la tesis titulada: **Las capacidades gerenciales y su relación con la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018.**

Declaramos bajo juramento que:

1. La tesis presentada es de nuestra autoría.
2. La redacción fue realizada respetando las citas y referencias de las fuentes bibliográficas consultadas.
3. Toda información que contiene la tesis no ha sido autoplagiada.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido alterados ni copiados, por lo tanto, la investigación debe considerarse como parte a la realidad investigada.

Por lo antes mencionado, asumo bajo responsabilidad las consecuencias que deriven nuestro accionar, sometiéndonos a las leyes de nuestro país y normas vigentes de la Universidad Nacional de San Martín.

Tarapoto 14 de mayo del 2021



.....  
**Bach. Selene Jasmin Sinti Paima**  
DNI. N ° 72813098

**Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis**

**1. Datos del autor:**

Apellidos y nombres: <i>Sinti Paime Selene Jasmin</i>	
Código de alumno : <i>118218</i>	Teléfono: <i>932079286</i>
Correo electrónico : <i>Selenitajasp@ gmail . com</i>	DNI: <i>7813098</i>

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

**2. Datos Académicos**

Facultad de: <i>Ciencias Económicas</i>
Escuela Profesional de: <i>Administración en Turismo</i>

**3. Tipo de trabajo de investigación**

Tesis	<input checked="" type="checkbox"/>	Trabajo de investigación	<input type="checkbox"/>
Trabajo de suficiencia profesional	<input type="checkbox"/>		

**4. Datos del Trabajo de investigación**

Título : <i>Las capacidades gerenciales y su relación con la Satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018</i>
Año de publicación:

**5. Tipo de Acceso al documento**

Acceso público *	<input checked="" type="checkbox"/>	Embargo	<input type="checkbox"/>
Acceso restringido **	<input type="checkbox"/>		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:


**6. Originalidad del archivo digital.**

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

## 7. Otorgamiento de una licencia *CREATIVE COMMONS*

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons*, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12º del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA".



Firma del Autor



## 8. Para ser llenado en el Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto de la UNSM - T.

Fecha de recepción del documento.

10 / 05 / 2022.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN  
Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto - UNSM.



Ing. Cecilia Vanessa Fachin Ruíz  
Responsable

\***Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

\*\* **Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

## **Dedicatoria**

Esta tesis se la dedico a mi Dios, quien supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad

A mi familia, que por ellos soy lo que soy. Para mis padres Atilio Sinti y Lina Paima, mi hermano Dalin Sinti que, por sus apoyos, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos

**Selene**

## **Agradecimiento**

Primeramente, agradecer doy gracias a Dios por darme la vida y guiar mis pasos día a día.

A toda la plana docente de la Universidad Nacional de San Martín, la Facultad de Ciencias Económicas carrera profesional de Turismo, por brindarme sus conocimientos y saberes durante el periodo de mi formación profesional.

A los Gerentes y Administradores de los Restaurantes de la ciudad de Tarapoto, que participaron del proceso de recojo de información para el desarrollo de la presente investigación; a ellos mi infinito agradecimiento.

A la Lic. Adm. Turi. Katty Alamo Larranaga, por su colaboración desinteresada como asesor de la presente investigación.

A todas las personas que brindaron su apoyo en la etapa de procesamiento y análisis de datos de la presente investigación.

**La autora**



## Índice general

Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice general	viii
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos	x
Resumen	xi
Abstrat	xii
Introducción	1
<b>CAPÍTULO I: REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA</b>	<b>7</b>
1.1. Antecedentes de la investigación	7
1.2. Bases teóricas	11
1.3. Definición de Términos básicos	21
<b>CAPÍTULO II: MATERIALES Y MÉTODOS</b>	<b>22</b>
2.1. Hipótesis	23
2.2. Sistema de variables	22
2.3. Tipo y nivel de investigación	26
2.4. Población y Muestra	25
2.5. Sistema de variables	26
2.6. Técnicas de recolección de datos	26
2.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	27
2.8. Métodos	27
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	<b>30</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>46</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>47</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>48</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>52</b>

## Índice de tablas

		<b>Pág.</b>
Tabla 1	Nivel de las capacidades gerenciales de la dimensión cognitiva de los directivos de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018	30
Tabla 2	Nivel de las capacidades gerenciales de la dimensión procedimental de los directivos de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018	32
Tabla 3	Nivel de las capacidades gerenciales de la dimensión actitudinal de los directivos de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018	34
Tabla 4	Nivel de las capacidades gerenciales de los directivos de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018	35
Tabla 5	Nivel de satisfacción de la dimensión fiabilidad de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018	37
Tabla 6	Nivel de satisfacción de la dimensión fiabilidad de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018	39
Tabla 7	Nivel de satisfacción de la dimensión seguridad de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018	40
Tabla 8	Nivel de satisfacción de la dimensión empatía de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018	41
Tabla 9	Nivel de satisfacción del aspecto tangible de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018	42
Tabla 10	Nivel de satisfacción de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018	43
Tabla 11	Relación entre las capacidades gerenciales y la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018	45

## Índice de gráficos

		<b>Pág.</b>
Gráfico 1	Nivel de las capacidades gerenciales de los directivos de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018	35
Gráfico 2	Nivel de satisfacción de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018	43

## Resumen

La investigación titulada “Las capacidades gerenciales y su relación con la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018”, investigación del tipo aplicada, nivel correlacional descriptivo, diseño no experimental, con una población y muestra igual a 56 empresas de restaurantes que se encuentran registrados y categorizados por la DIRCETUR al año 2018 de la ciudad de Tarapoto, el mismo que comprende el distrito de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo; aplicando como técnica la encuesta y como cuestionario la ficha de encuesta. Se concluye que, la relación entre las capacidades gerenciales y la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018; es directa y significativa, donde el valor de chi cuadrado tabulado que es de  $\chi_{0,95}^2 = 16,9190$  siendo menor al chi cuadrado calculado  $\chi_{0,95}^2 = 62,263$ . El nivel de las capacidades gerenciales de los directivos de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018 es regular con 52.5% de valoración positiva, y el nivel de satisfacción de los clientes es regular con 58.1% de valoración positiva.

**Palabras clave:** Capacidades gerenciales, satisfacción de los clientes, restaurantes

## Abstract

The research entitled "Management skills and their relationship with customer satisfaction in restaurants in the city of Tarapoto, year 2018", applied research, descriptive correlational level, non-experimental design, with a population and sample equal to 56 restaurant companies that are registered and categorized by the DIRCETUR as of 2018 of the city of Tarapoto, the same one that includes the district of Tarapoto, Morales and La Banda de Shilcayo; applying the survey as a technique and the survey form as a questionnaire. It is concluded that, the relationship between the managerial capacities and the satisfaction of the clients of the restaurants of the city of Tarapoto, year 2018; it is direct and significant, where the tabulated chi square value is  $\chi_{t0.95}^2 16.9190$  being less than the calculated chi square  $\chi_{t0.95}^2 62.263$ . The level of the managerial capacities of the directors of the restaurant companies of the city of Tarapoto, year 2018 is regular with 52.5% positive evaluation, and the level of customer satisfaction is regular with 58.1% positive evaluation.

**Key words:** Management capabilities, customer satisfaction, restaurants



## **Introducción**

La gestión empresarial en los tiempos actuales, donde el desarrollo de las tecnologías y la adaptación constante de nuevos instrumentos gerenciales, hace que quienes dirigen las empresas deben tener actualizadas sus capacidades gerenciales, teniendo como fin no sólo los factores económicos y financieros de la empresa, sino que esta debe estar centrada en la satisfacción del cliente, pues reza un dicho que el cliente es la persona más importante de la empresa.

Esta acción gerencial, de buscar la satisfacción de los clientes, tiene un fuerte componente los aspectos relacionados con las capacidades gerenciales, que en caso de las empresas dedicadas a la actividad de restaurantes tienen como principales componentes la calidad del producto brindado y relacionado de manera intrínseca a factores conexos durante la atención, tales como el orden y la limpieza del local, las condiciones de inocuidad de los alimentos, la apariencia de los trabajadores, la cortesía y empatía, la capacidad para responder a los pedidos e información del cliente, los tiempos de espera, entre otros.

No es posible desarrollar una actividad empresarial sin tomar en consideración las capacidades gerenciales de aquellas personas que tienen la oportunidad o reto de dirigir una empresa en general y del rubro de restaurante en particular; pues estas capacidades permiten desarrollar una adecuada planificación del negocio, diseñar su organización, implementar las acciones de dirección y la generación de acciones de monitoreo, control y evaluación, todos ellos con el fin superior de que estas acciones se encuentren orientados al logro de los objetivos que el negocio aspira; pero a su vez, cuando el negocio ya se encuentra implementado, es indispensable que se puedan medir la sostenibilidad económica y financiera de la empresa, factores que se obtienen no solo con aspectos centrados en la rentabilidad del negocio, sino que está también relacionada con la satisfacción del cliente, pues un cliente satisfecho y por consiguiente con sus expectativas en los márgenes esperados; será cliente con alta probabilidad de que vuelva, pero a la vez se convierte en una persona potencial para comunicar la calidad y los demás atributos del restaurante, aumentando así la cantidad de clientes, y como correlato las ventas, los ingresos y la mejora de la rentabilidad.

Los temas relacionados a la capacidad gerencial y la satisfacción del cliente son de aplicación en todas las esferas de los negocios del mundo, así Koenes (2016, p.32) al analizar los elementos de la competitividad de las empresas españolas dedicadas al sector turismo, detalla que, “aquellas que desarrollan una ventaja competitiva basada en la calidad de sus servicios, donde la satisfacción de los clientes es el elemento más importante a evaluar son las que logran mejores resultados, siendo la capacidad de gestión de quienes los administran y/o dirigen la clave del éxito, pues no se puede dirigir lo que no se conoce, asociados a conocimientos cognitivos, de procedimientos y de actitud; pues ello conduce a tomar decisiones adecuadas y emprender acciones de impacto más favorable para el negocio, que se traduce en mayor rentabilidad”.

En el ámbito nacional, son numerosas las investigaciones que abordan el tema de las deficiencias de las capacidades gerenciales y la satisfacción del cliente, así González (2016 p.67) al analizar los factores de éxito de las mypes en el Perú, determina que “es recurrente que este tipo de empresas se desarrollen bajo factores de emprendimiento y con mucho empirismo, sin antes desarrollar un análisis del mercado, y cuando se implementan el personal que contratan por lo general no tienen todas las habilidades gerenciales que las empresas consideran prioritarias de acuerdo a su tamaño y giro de negocio, donde aproximadamente un 23% de ellas fracasa por esta acción”.

A nivel local y regional, el rubro de restaurantes se ha venido constituyendo en una de las actividades empresariales que ha tenido un incremento sustancial, el mismo que es producto de las mejoras en las condiciones económicas y financieras que ha experimentado la región San Martín en los últimos años, , donde el PBI per cápita se ha incrementado en 12% entre el periodo 2015-2018; y en el sector turismo este crecimiento se evidencia en una tasa de crecimiento de 2.87 y 3.11 veces en relación a los arribos y pernoctaciones de turistas en el periodo 2010 – 2017 (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo -MINCETUR, 2017, p.13) y donde el 78% de los visitantes manifiestan tener un grado de satisfacción favorable a la calidad de comida degustada (Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo -DIRCETUR, 2016, p.34).

Si el rubro de restaurante ha ido en incremento en la región, los problemas referidos a la satisfacción de los clientes como productos de las capacidades gerenciales de los gerentes,

también forma parte de esta realidad, por lo que bajo un enfoque empresarial de esta actividad de aspirar a ser una fuente de provisión eficiente servicios, que genere no sólo fuentes de trabajo, sino que contribuya de forma integral al desarrollo de la región y el país, los factores deficitarios de sus gestión se convierten en elementos que debe ser analizados con la finalidad de poder determinar las causas que lo originan, los impactos sobre la rentabilidad, desde una metodología propositiva de acciones correctivas, para que el rubro de restaurantes en la región San Martín se consolide como un elemento del sector turístico.

Estadísticas del INEI al 2016, indican que si bien el sector de la actividad turística referida al segmento de hoteles y restaurantes es de 5.2% del PBI regional, en donde al año 2017 en el ámbito urbano de Tarapoto se encuentran registrados en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de San Martín (2017, p.31) un total de 56 restaurantes categorizados, sin embargo un total de 8 empresas no muestran continuidad empresarial, por tanto en este segmento económico relacionado con el turismo existe un alto número de empresas que no continúan con la actividad, razones que inferimos relacionados a la rentabilidad, que se asocian a la capacidad administrativa y gerencial y la satisfacción de los usuarios.

Desde un enfoque de la actividad turística y los temas relacionados a su gestión como empresa, los restaurantes al ser una actividad en crecimiento constante en la región San Martín y en manera particular en la ciudad de Tarapoto, no se encuentra ajena a los problemas de gestión empresarial y la calidad de los servicios que brindan, en especial lo relacionado con la satisfacción del cliente como un lineamiento de acción de posicionamiento de empresarial, pero a la vez como principio para consolidar los atributos por los cuales los turistas llegan a Tarapoto, entre ellas su gastronomía.

Esta situación expresada en relación al crecimiento de la actividad empresarial del rubro restaurantes, hace pertinente analizar que el desarrollo empresarial, sea cual fuere el rubro del negocio implica un accionar sistemático desde la gestión y la capacidad de sus gestores, tanto propietarios, administradores, trabajadores, y ello conlleva a aplicar procesos y actitudes que permitan brindar servicios de calidad que satisfagan las expectativas de los usuarios.



Teniendo como premisa la realidad problemática antes expuestas, se planteó determinar las capacidades gerenciales y la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018, desde los componentes cognitivos, procedimentales y actitudinales de los gestores de los restaurantes y la calidad de los servicios evaluada por los clientes.

Por tanto, la investigación plantea como formulación del problema lo siguiente:

### **Problema principal**

¿Cuál es la relación entre las capacidades gerenciales y la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018?

En este contexto:

La investigación se justifica porque nos permitió determinar las capacidades gerenciales con la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, desde los aspectos de los elementos cognitivos, procedimentales y actitudinales de los gerentes de los restaurantes; y de los aspectos de confiabilidad, infraestructura-instalaciones, capacidad de respuesta, seguridad/salubridad y la empatía de atención para la satisfacción de los clientes, para que a partir de ello proponer aspectos de mejora para ser incluidos en los diferentes planes del sector público del turismo, las propias empresas y el ámbito formativo académico.

Desde el punto de vista social se justifica debido a que permitió dar a conocer los factores asociados a las capacidades gerenciales y la satisfacción de los clientes, pues ésta actividad es una fuente generadora de empleo productivo permanente y es un elemento clave en la promoción y el desarrollo del turismo en la región.

Desde el marco de la aplicación teórica, la investigación se justifica porque se determina las capacidades gerenciales con la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, pues toda acción empresarial conlleva a aplicar la teoría, y en este caso las teorías de la administración en turismo en el sector restaurantes, que a la postre contribuyan a contar con empresas económica, financiera y socialmente sostenibles

Desde un enfoque metodológico, la presente investigación se justifica porque comprobó el tipo de investigación, los métodos y los instrumentos de evaluación, que fueron aplicados permiten describir las variables en estudio y determinar el nivel de ocurrencia, las mismas que servirán para acrecentar conocimientos en el campo académico y científico.

En este contexto se plantea como objetivos:

### **Objetivo General**

Determinar la relación entre las capacidades gerenciales y la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018

### **Objetivos Específicos**

- a. Identificar el nivel de las capacidades gerenciales de los directivos de los empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018
- b. Identificar el nivel de satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018

El estudio se encuentra delimitado a los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, y entre las limitaciones de la investigación se encuentran la delimitación espacial, es decir concentrada a sólo un rubro empresarial del turismo como son los restaurantes de la ciudad de Tarapoto y no a la totalidad de empresas que se dedican esta actividad en la región y a otras empresas del rubro turístico; la temporalidad de la investigación, es decir se centra a analizar los datos del periodo 2018. El recojo de la información se efectuó aplicando la técnica de la encuesta y como instrumento la ficha de encuesta; y como técnica la aplicación del análisis de frecuencias, que permitieron conocer la importancia de las categorías y jerarquizar los indicadores y dimensiones de cada variable en estudio

La estructura del presente informe está dado por el Capítulo I: Revisión Bibliográfica, donde se presenta los antecedentes de la investigación, el marco teórico científico y la definición de términos; Capítulo II: Material y Métodos, donde se detalla el tipo y nivel de investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el procesamiento de datos; Capítulo III, Resultados y Discusión, expresado por tablas y gráficos de las variables en estudios en función de los datos recogidos con los instrumentos de la investigación, comparados con otras investigaciones y el marco teórico para contrastarlos e inferir respuestas a la situación encontrada. Luego se detallan las conclusiones, finalmente se plantean Recomendaciones y se detallan las Referencias bibliográficas y los Anexos.

# CAPÍTULO I

## REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

### 1.1. Antecedentes de la Investigación

#### **A nivel internacional**

Villabal (2016) Análisis de calidad del servicio y atención al cliente en Azuca Beach, Azuca Bistro y Q Restaurant y sugerencias de mejora (tesis de pregrado), investigación del tipo descriptivo, con el objetivo de evaluar la calidad en el servicio y atención al cliente de tres restaurantes: “Azuca Beach”, “Azuca Latin Bistro” y “Q restaurant”, ubicados en la Plaza Foch sitio turístico y de entretenimiento de la ciudad de Quito, aplicando la ficha de encuesta con la finalidad de conocer sus expectativas y experiencias de los clientes, en sus resultados detalla que, la opinión de los clientes en cuanto al servicio en general de los restaurantes es que el 24% está totalmente de acuerdo, el 30% está de acuerdo, el 39% se encuentra indeciso, y el 7% está en desacuerdo con esta variable, no se refleja ningún porcentaje de algún cliente en total desacuerdo; el 89% de clientes si recomendarían los restaurantes analizados, mientras que el 11% no lo recomendaría. Concluye que se ha demostrado la importancia del servicio al cliente en todo tipo de organización, ya que esto conlleva grandes beneficios para la empresa, como la ventaja competitiva dentro del mercado. La mayor fortaleza de los tres establecimientos es el ambiente y la limpieza del lugar; la decoración, y el tipo de música de cada uno de los restaurantes influyen en el ambiente. Mientras que las debilidades detectadas fueron: la amabilidad del personal, la presentación y elaboración de bebidas y la rapidez del servicio, las cuales deben ser mejoradas una vez puesta en marcha la propuesta, ya que estos son puntos fundamentales para una buena calidad en atención al cliente. En cuanto al ambiente laboral, se pudo constatar que los colaboradores tienen claras sus funciones y responsabilidades, sin embargo, se sienten desmotivados por la falta de entrenamiento y capacitaciones, lo cual es considerado como un impedimento para crecer profesionalmente dentro de la organización (p.78)

Sánchez (2017) "Evaluación de la calidad del servicio al cliente en el restaurante Pizza Burger Diner de Gualán (tesis de pregrado) investigación del tipo descriptiva – explicativa, con el objetivo de evaluar la calidad e el servicio al cliente mediante el

ServQual, aplicando como método la encuesta dirigida a clientes, colaboradores y directivos, en sus resultados detalla que el índice de calidad del servicio es de -0.18, lo cual indica que las expectativas de los clientes no superan las percepciones. En sus conclusiones detalla que, según el método ServQual no existe calidad en el servicio, existiendo satisfacción negativa. Existen discrepancias entre las percepciones de los colaboradores y los directivos sobre las expectativas de los clientes, lo cual explica que los directivos no conocen lo que sus clientes necesitan. Los elementos de la calidad del servicio al cliente con menor calificativo están los elementos tangibles como ambientación y la capacidad de respuesta, entre ellos el tiempo de atención (p.89)

Herrera (2012) “Perfil de competencias gerenciales para mejorar el desempeño de los restaurantes de la Corporación Mexicana de Restaurantes, S.A” (tesis de maestría), investigación del tipo descriptivo – propositivo, con el objetivo de definir las competencias gerenciales en los restaurantes de la Corporación Mexicana de Restaurantes, S.A, en sus resultados determina que el 87% de los gerentes poseen las capacidades gerenciales para el rubro, y quienes no la tienen su nivel es regular. En sus conclusiones determina: Las competencias gerenciales que actualmente poseen los ejecutivos de la industria de los restaurantes se considera como un aspecto estratégico más relevantes de la gestión empresarial. El mercado laboral, exige cada vez a los gerentes de los restaurantes competencias que estén involucradas directamente en las funciones y tareas que realiza el individuo en su trabajo, como son las de saber – saber: administración del tiempo y estrés, negociación y acuerdos, presentación oral y escrita, manejo de adaptación al cambio, creativo e innovador; las de saber- ser: productividad personal, mentor, entendimiento de sí mismo, comunicación interpersonal, motivación y las de saber- hacer: aplicar el procedimiento administrativo, coordinar, organizar y procesar información y liderazgo. Se requiere de mayores calificaciones intelectuales, físicas y conductuales para mejorar los resultados de la empresa, Bajo el argumento de que los gerentes juegan diferentes roles, es decir es innovador, negociador, productor, director, coordinador, monitor, facilitador y mentor dependiendo de la naturaleza de la posición que desempeñen, en especial a aquellos que tienen carencias en alcanzar el óptimo de sus capacidades. El 98% de los gerentes de los restaurantes evaluados hablan el idioma inglés, siendo esto una fortaleza de sus capacidades, dado que un alto porcentaje de los clientes habla este idioma (p.178)

### **A nivel nacional**

Coronel, C. (2017) Calidad del Servicio y Grado de Satisfacción del cliente en el Restaurante Pizza Hut en el Centro Comercial Mega Plaza, Lima, 2016 (tesis de pregrado) con el objetivo de determinar la calidad del servicio y el grado de satisfacción del cliente en el Restaurant Pizza Hut del centro comercial Mega Plaza-Lima 2016; investigación del tipo descriptiva – correlacional, aplicando como instrumento de recolección de datos la ficha de encuesta al cliente, en sus resultados detalla que, un promedio general de 41.6% de los clientes se encuentran en total acuerdo con el servicio; solo 11% de los clientes se siente en indiferencia o desacuerdo con esta variable en estudio. En el Restaurant Pizza Hut, en relación al ambiente el 42.1 % de los clientes se encuentran satisfechos; y solamente el 10% se encuentran insatisfechos con esta variable. En sus conclusiones especifica que si existe relación significativa entre calidad de servicio y grado de satisfacción del cliente en el restaurant Pizza Hut en el centro comercial Mega Plaza Lima; donde valor  $\chi^2_{0.95} = 16,9190 < 62,263$ , con nivel de significancia de  $0,000 < 0,05$ . El principal factor de calidad del servicio está el sabor del producto y el tiempo de espera para la atención (p.101)

Dávila, G. y Flores, M. (2017) Evaluación de la calidad del servicio en el restaurante turístico El Cántaro EIRL de Lambayeque (tesis de pregrado) con el objetivo evaluar la calidad del servicio en el Restaurante Turístico El Cántaro de Lambayeque, investigación del tipo descriptiva cuantitativa, utilizando el modelo de medición de calidad SERVPERF, en sus resultados detalla que el 48% de clientes consideran estar de acuerdo con la cordialidad, la amabilidad, y la simpatía del personal, y el 38% opina estar totalmente de acuerdo con la atención brindada por el personal del restaurante. El resultado que demuestra la encuesta realizada en el restaurante indica que la empresa va por buen camino y puede seguir avanzando, manteniendo los mismos principios y valores. Concluye que los clientes aseguran que el restaurante “El Cántaro” de Lambayeque es una empresa que brinda la seguridad, amabilidad y confianza con sus colaboradores y clientes, siendo aquella empresa que prospera y que mayor importancia tiene el rubro de comidas tradicionales de Lambayeque según sus clientes. Los clientes se sienten conformes el servicio brindando por los colaboradores y la calidad de sus platos gastronómicos, aquellos que experimentan la combinación de los ingredientes más tradicionales de la comida Lambayecana, llegando así a satisfacer sus necesidades procurando así que el servicio sea viable (p.92)

Granados, M (2015) “Desarrollo de competencias laborales y formación de los profesionales en turismo que laboran en el sector de restaurantes del Barrio de Chucuito, La Punta, Callao, año 2015 (tesis de posgrado) investigación del tipo descriptivo correlacional, con el objetivo de evaluar las competencias laborales y la formación de los profesionales que laboran en sector restaurantes en la zona de Chucuito, La Punta Callao, aplicando como metodología la encuesta y la ficha de análisis documental, en sus resultados detalla que un 56% de los gerentes de los restaurantes evaluados no tiene formación en el rubro y desarrollan la actividad de maneja empírica y del total de profesionales en turismo que desarrollan actividad gerencial en los restaurantes evaluados el 54.17% tienen las competencias básicas y el 58.33% las competencias específicas de la gestión de restaurantes. Las conclusiones determinan que el desarrollo de las competencias básicas y la formación en competencias cognoscitivas del perfil se relacionan significativamente, concluyendo que existe una correlación moderada positiva y significativa (0.39), entre el desarrollo de las competencias básicas y la formación en competencias cognoscitivas del perfil de los profesionales de turismo dedicados a la actividad de restaurantes. Los restaurantes donde cuentan con profesionales con competencias laborales y formación adecuados, muestran una mejor performance en sus resultados de gestión, expresados en una mejor rentabilidad evaluada a partir de las ratios de los estados financieros (p.89)

### **A nivel local y regional**

Meléndez, J. y Oribe, K. (2014) “Calidad de servicio al cliente y su incidencia en la rentabilidad de las empresas del rubro restaurantes restaurantes – Pollerías del distrito de Tarapoto, año 2014”, investigación del tipo descriptivo y cuantitativo, con el objetivo de evaluar la gestión de calidad de servicio al cliente y como incide en la rentabilidad en la mencionada empresa, aplicando como técnica la encuesta adaptada al método Servqual para hallar la calidad de atención percibida por los clientes, en sus resultados detalla que de las cinco dimensiones incluidas en la calidad de servicio al cliente que son los elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, tienen en promedio una percepción del cliente de 35,0% en la categoría deficiente, 47,92% en la de regular y 17,08% en la categoría de eficiente. Se concluye que existe una relación directa entre la calidad de servicio al cliente y la rentabilidad de

las empresas del rubro restaurantes – pollerías del distrito de Tarapoto, tal como lo muestra la prueba de chi – cuadrado realizado que muestra que existe una relación significativa entre la calidad del servicio y la rentabilidad. Constituye un gran desafío para las empresas del Rubro Restaurantes – Pollerías del distrito de Tarapoto, de encarar profesionalmente la baja calidad de la satisfacción de los clientes donde cerca un 1/3 de los clientes lo categoriza como deficiente, y solo aprox. 1 de cada 8 clientes como eficiente (p.78)

Alejandría, M. y Campos, E. (2017) “Evaluación de la gestión de marketing interno y la satisfacción de los clientes de Rústica de la ciudad de Tarapoto, durante el primer trimestre del 2015 (tesis de pregrado) investigación del tipo descriptivo, correlacional no experimental, con el objetivo de determinar la relación entre el marketing interno y la satisfacción de los clientes de Rustica de la ciudad de Tarapoto, durante el primer semestre 2015, aplicando la técnica de la encuesta dirigida a clientes que acceden a los servicios de dicha empresa, en sus resultados detalla que el indicador de elementos tangibles está en un bueno solo para 33% de los encuestados, el indicador de confiabilidad en nivel bueno para el 48%. En sus conclusiones detalla que, el marketing interno se relaciona de manera directa y significativa con la satisfacción del cliente, cómo se puede observar en el análisis de correlación de Rho Spearman es de 0.678, este es mayor que 0.05, se concluye que existe una correlación directa y significativa ya que el resultado es 0.000, esto es menor que 0.05, esto nos da entender que mientras mayor la gestión del marketing interno mayor será la satisfacción de los clientes. El nivel de satisfacción de los cliente es regular debido a que los elementos tangibles si considerados por la mayoría como aceptables, lo que resaltan de la empresa es la confiabilidad ya que por la imagen ganada de mercado los clientes confían en la calidad de los platos que se sirven, además se reconoce que aún falta un poco de capacidad de respuesta y empatía de los empleados ante diversos inconvenientes (p.51)

Alfaro, M y Cieza, J. (2018) “La calidad en el servicio al cliente en el Tucán Suites Apart, distrito de La Banda de Shilcayo, año 2017” (tesis de pregrado), investigación del tipo descriptiva, con el objetivo de determinar el nivel de calidad del servicio brindado por el Apart hotel, aplicando la técnica de la encuesta, en sus resultados determinan que el 60% manifestó que existe una buena calidad de servicio y

un 40% dijo que el hotel brinda un servicio de calidad regular. Concluye que el hotel Tucán Suites, brinda una buena calidad de servicio desde la perspectiva del turista, resaltando sobre todo los materiales de comunicación e información que el hotel brinda al turista, lo que quiere decir que el hotel satisface las expectativas de sus clientes. El personal brinda al turista un buen servicio de manera cuidadosa y confiable. Esto se puede mostrar ya un 54% de los clientes mencionan que hay un buen nivel, mientras la otra parte de la muestra dijo que tiene un nivel regular, respecto a la fiabilidad del personal, lo que indica que el hotel tiene un personal calificado que mantiene un comportamiento predecible e inspira confianza a los clientes (p.36)

## **1.2. Bases teóricas**

### **1.2.1. Capacidades gerenciales**

#### **Concepto**

Las competencias son una mezcla de motivos, rasgos, conocimientos, habilidades y aspectos de autoimagen o rol social que se relacionan causalmente con un desempeño efectivo y/o superior en el puesto (Pérez 2015, p.12)

Las competencias de gestión están asociadas en el campo laboral con destrezas gerenciales y son básicamente procesos aprendidos a través de la vida y convertidos en hábitos mediante comportamientos repetitivos que se van incorporando en las personas para lograr los resultados que se esperan (Whetten y Cameron, 2004, p.9).

Por su parte, Madrigal (2015) considera que las competencias son las características esenciales (motivos, rasgos, auto concepto, conocimientos y habilidades) de una persona que se relacionan de forma causal, con un criterio establecido efectivo y/o un desempeño superior en un puesto de trabajo o situación (p.24)

Las competencias son conocimientos, aptitudes, habilidades, control y persistencia para hacer frente a las dificultades y barreras, y alcanzar el desempeño, disposición para hacer y saber cómo desempeñar (Pérez, 2015, p. 12)



Los actores antes mencionados, presentan como característica al definir las competencias gerenciales que estas están relacionadas a los conocimientos, a los factores cómo estos se aplican y cómo estas contribuyen al desarrollo de las actividades propias de la empresa, siendo por tanto propio de cada gerente y con elementos propios.

### **Las competencias gerenciales en el sector turismo**

Según lo expresado por La Torre (2014, p.31), menciona que, el análisis de necesidades de competencias en los directivos de cualquier empresa, y en particular en una empresa del rubro turístico, se centra en el análisis del desempeño esperado y el actual o entre el directivo prototipo y el directivo medio.

Un principio básico es que la necesidad de adquirir una competencia existe sólo cuando una discrepancia en el desempeño se atribuye a la carencia de conocimientos, habilidades o aptitudes, y no a otras influencias en la conducta laboral, tales como recompensas y castigos que no consiguen apoyar el desempeño deseado, feedback o recursos inadecuados, obstáculos al desempeño o expectativas de desempeño no claras (Madrigal, 2015, p.25)

De los conceptos precedentes, se puede determinar que las competencias y las brechas que existen para su logro, se basan en el desempeño que la empresa espera del gerente como parte de su actividad laboral; que no tiene nada que ver con los estímulos que la empresa pueda brindarle.

Quienes defienden el postulado de las competencias en relación al desempeño, afirman que, frecuentemente, las soluciones a problemas de desempeño requieren cambios en el entorno de trabajo más que un incremento en los conocimientos o habilidades de los directivos, y por lo tanto, se debe poner énfasis también en las capacidades conductuales para que tenga efecto en el desempeño laboral (La Torre, 2014, p.31)

De lo anterior se infiere, que las competencias gerenciales no solo se basan en aspectos cognitivos y formativos; sino que se debe tener en cuenta los

aspectos del tipo conductual, es decir el saber hacer, saber hacer y el querer hacer.

Madrigal (2015, p.45) al referirse a las competencias que debe tener el gestor o directivo de una empresa de turismo, haciendo hincapié en lo específico a quienes gestionan una empresa de servicios de comida o similares determina 3 grupos de competencias: Cognitivas, procedimentales y actitudinales.

#### **a. Competencias cognitivas**

Estas competencias están asociadas al conocimiento de temas como el marketing, análisis económico- financiero, la gestión de la calidad, la salud y riesgos ocupacionales, la gestión de recursos humanos, los productos y servicios de la oferta turística y de restaurantes, perfil y preferencias de los clientes, conocimiento del entorno y el territorio, informática e idiomas (Madrigal; 2015, p.45)

Es decir, el primer aspecto de las competencias es el conocimiento de las acciones a realizar, tiene un aspecto formativo de las teorías, la doctrina, los conceptos y las premisas técnicas de la actividad a realizar. Se fundamenta por la razón, que no se puede desarrollar lo que no se conoce, y para el campo de la gestión de restaurantes, es indispensable conocer los temas que en ella participan, pues ayudará a tener mejores elementos para la toma de decisiones.

#### **b. Competencias procedimentales**

Estas competencias están asociadas al nivel de implementación de procesos gerenciales en la empresa, como pueden ser, determinación de un sistema de control Balance Scorecard, implementación de manuales de control de calidad, de seguridad y salud ocupacional, de gestión de personal y de responsabilidad social empresarial (Madrigal; 2015, p.45)

Es decir, las competencias procedimentales están relacionados a cómo la teoría, la doctrina, el conocimiento se aplica de forma práctica en el desarrollo de una actividad empresarial. Se fundamenta por la razón, que el desempeño es la implementación de forma práctica del conocimiento de cada

gerente, es decir basado en el cómo hacer. En el caso de restaurantes, es indispensable conocer cómo se plasman los procedimientos de cada proceso, como puede ser la calidad de los productos, la seguridad e inocuidad de los alimentos. (Madrigal; 2015, p.45)

### **c. Competencias actitudinales**

Estas competencias están asociadas a la capacidad para expresar libremente sus pensamientos, opiniones y sentimientos a los demás, liderazgo, capacidad para superar barreras y limitaciones que surgen en el desarrollo de sus labores como directivo, nivel de confianza y perseverancia para el logro de objetivos, disponibilidad para afrontar cambios, proactividad, capacidad de escucha, tolerancia al estrés y confianza en sus subordinados (Madrigal; 2015, p.45)

Estas capacidades en el campo gerencial, tal como lo indica el autor, están relacionadas con los temas de la actitud, con el tema del querer hacer, completando así el círculo de las capacidades. En muchos casos esta competencia se convierte en el factor clave del éxito empresarial que puede impartir un gerente hacia una empresa, pues se puede tener un alto conocimiento, una buena forma de hacer las cosas; pero si la actitud en especial hacia el cliente es deficiente, puede echar a perder todo el esfuerzo de toda la organización, pues se tendrá un cliente no satisfecho, y por consiguiente no volverá a solicitar los servicios.

### **Importancia de las competencias gerenciales en el sector de restaurantes**

Toda intervención, decisión y campo de acción a ser implementado en el campo empresarial en general y en el rubro restaurantes, debe ser analizado por sus implicancias en los resultados que la empresa espera; así las competencias gerenciales en el sector restaurantes también debe ser analizada en función de su importancia.

La Torre (2014, p.54) indica que la importancia de contar con gerentes con buenas competencias gerenciales en el sector restaurantes radica:

- Incrementar la capacidad de interrelación con los diferentes actores del entorno tanto personal como laboral y profesional, para así desarrollar inteligencias múltiples y emocionales, lo cual nos ayudara para el direccionamiento de personas y proyectos para su efectiva conducción en concordancia con los objetivos de la organización o del proceso del cual participa.
- Ayuda a incrementar los niveles de calidad del servicio, y por tanto disminuir el riesgo de quejas y reclamos por la calidad de la comida u otro factor de la atención.
- Permite identificar los cambios de actitudes y gustos de los clientes para adaptarlos a los productos que se ofertan.
- Contribuye a disminuir pérdidas por elecciones erróneas de estrategias de marketing u otra forma de promocionar los productos.
- Ayuda a generar una mayor rentabilidad para la empresa
- Facilita a la creación de un clima laboral adecuado y por tanto mejores niveles de empatía con el cliente.
- Motiva a la creatividad y la innovación a los trabajadores señalando la dirección del cambio y la transformación de la organización

De lo descrito anteriormente, se puede afirmar que la importancia de las capacidades gerenciales en el sector restaurante, está relacionado principalmente al logro de los objetivos de la empresa, el mismo que se logra porque quien lo dirige tiene conocimiento de los procesos, y actitudinalmente está preparado para hacer más llevadero los procesos y su relación con los clientes de la empresa.

### **Proceso para identificar las competencias gerenciales**

Identificar las competencias gerenciales es clave, pues en el campo de las empresas se debe reforzar con mayor énfasis aquellas cuyas brechas son mayores y potenciar aquellas ya logradas en pro de una óptima prestación de los servicios y lograr así la satisfacción de los clientes. El proceso para identificar las competencias gerenciales puede son:

**a. Evaluación adecuada previa**

El directivo de la empresa debe tener la posibilidad de acceder a una variedad de información diferente, tiene que ser capaz de realizar una evaluación adecuada del desempeño de una persona dada. Este consiste en comparar las conductas y/o rasgos de la persona con las conductas y rasgos de otras personas, o con algún ideal, a fin de identificar discrepancias (Pérez, J. 2015, p. 35)

**b. Identificación de Discrepancias**

Una vez identificadas las discrepancias, debe descubrirse la fuente de las discrepancias. El origen pueden ser factores externos, como un entorno desfavorable o herramientas defectuosas, que pueden subsanarse mediante herramientas organizacionales; o pueden ser factores internos, como poca motivación, deficiencias de conocimientos o habilidades. Para la identificación de la fuente de una discrepancia, debe integrarse formación procedente del análisis de la organización, análisis del puesto y de la persona (Pérez, J. 2015, p. 35)

El análisis diagnóstico de la persona, por un lado, implica la determinación de por qué ocurren los resultados de su conducta. El foco de atención en el análisis diagnóstico de la persona está en los conocimientos, habilidades y aptitudes del directivo evaluado, y cómo estos factores se combinan para dar como resultados el análisis global de la persona (Whetten, D y Cameron, K (2004, p. 29).

**c. Identificación de las Intervenciones para subsanar las Discrepancias**

Pueden necesitarse distintas intervenciones dependiendo de si las discrepancias en el desempeño se deben a factores internos o externos. Las brechas identificadas determinarán la magnitud de las intervenciones, así como la cantidad de directivos o personal que ofrece la brecha; como también la importancia del puesto en la cadena productiva del servicio. (Pérez, J. 2015, p. 35)

Este proceso de identificación de capacidades gerenciales determinado por el autor, esgrime que este constituye un paso sistemático, no es casual, y responde a definir de forma previa lo que se espera del gerente, identificar las brechas, y luego definir las intervenciones para subsanarlas. No es una acción aislada, pues de lo contrario se capacitará o se generarán nuevas capacidades en los gerentes, los cuales no son de utilidad clave para la empresa.

## **1.2.2. Satisfacción del cliente**

### **Concepto**

Morales (2003, p.22) lo conceptualiza como un juicio de resultado que un producto o servicio ofrece para un nivel suficiente de realización en el consumo.

Oliver (2003, p.17 ). Respuesta afectiva asociada a una transacción específica resultante de la comparación del producto con algún estándar fijado con anterioridad a la compra.

Mosahab (2015, p. 12) “la satisfacción del cliente está influida por características específicas del producto o servicio, las percepciones de la calidad del producto y servicio, y el precio. Además, factores personales como el estado de ánimo o estado emocional del cliente y factores situacionales como las opiniones de otros clientes también influirán en la satisfacción”.

De los conceptos precedentes podemos inferir que la satisfacción del cliente es un aspecto subjetivo entre lo que espera del servicio y lo recibido como servicio, que se basa en comparar con otros servicios similares, o por aspectos como el precio, y los factores relacionados con la atención.

Así, en el campo del rubro de restaurantes, la satisfacción de los clientes estará relacionado las expectativas de la comida a ser servida, adicionada a los factores como la empatía y amabilidad de los trabajadores, entre otros.

### **Características del servicio al cliente en un restaurante**

Según Pérez (2014, p.145), el servicio al cliente en restaurantes tiene las siguientes características:

- Conocimiento de las necesidades y expectativas del cliente. Antes de diseñar cualquier política de atención al cliente es necesario conocer a profundidad las necesidades de los diferentes segmentos de clientes para poder satisfacer sus expectativas.
- Flexibilidad y mejora continua. Las empresas han de estar preparadas para adaptarse a posibles cambios en su sector y a las necesidades crecientes de los clientes. Para ello, el personal que está en contacto directo con el cliente deberá tener la formación y capacitación adecuadas para tomar decisiones y satisfacer las necesidades de los clientes incluso en los casos más inverosímiles.
- Orientación al trabajo y al cliente. Los trabajos que implican atención directa al cliente integran dos componentes: el técnico propio del trabajo desempeñado y el humano, derivado del trato directo con personas. Plantearse como meta de la atención al cliente la fidelización.

Es decir se parte de conocer lo que el cliente desea, el cual no es igual para todos los clientes, pues puede variar en función de la edad, el lugar de procedencia, el estrato socio-económico, entre otros; la que posteriormente se complementa con un criterio de adaptación del servicio a cada segmento; siendo finalmente los factores del relacionamiento con el cliente los que marcarán la pauta de la satisfacción del cliente.

De lo descrito anteriormente, inferimos que no sólo basta tener una buena variedad de menús o potajes a ofrecer, sino que estos deben adaptarse a cada segmento y la empatía y relacionamiento del trabajador con el cliente deben ser desarrollados en el marco de una cordialidad y amabilidad suprema; pues se dice, que nadie come rico en un ambiente hostil.

### **Beneficios de la satisfacción del cliente**

La Torre (2014, p.54) indica que el cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar, por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

Pérez (2014, p.152), indica que el cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio, por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

La Torre (2014, p.54) adiciona que, el cliente satisfecho deja de lado a la competencia, por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

Estas premisas expuestas por los autores enmarcados en el rubro de restaurantes nos permite determinar que la satisfacción del cliente es clave para el negocio, pues si se brinda una buena comida y esta está centrada en la calidad de atención al cliente, este volverá al negocio, y es más que probable que recomiende a nuevos clientes, por tanto contribuye a posicionar el negocio en el mercado. Nadie regresa a un restaurante donde la calidad de la comida es mala y mucho más si la atención es deficitaria.

### **Elementos de la satisfacción de los clientes en restaurantes**

Puskovic, 2016 p. 13), determina que la satisfacción de los clientes se enmarca en aspectos técnicos del servicio, los componentes interpersonales y aquellos relacionados al entorno:

- a) Componente técnico, como expresión de la adecuación entre el servicio que se presta y los avances en infraestructura, diseños, variedad de la carta, ejecución de todos los procedimientos con destreza.
- b) Componente interpersonal, expresión de la importancia consensuada de la relación cliente-trabajador de empresa, donde se expresa la empatía y amabilidad al momento de la atención.
- c) Componente correspondiente al entorno, como expresión de la importancia que tiene el entorno en el cual se desarrolla el servicio.

Podemos afirmar entonces, que satisfacción de los clientes en los restaurantes tiene un componente de la calidad de la carta que se ofrece, su palatabilidad, la calidad de los equipos para su preparación, la inocuidad, entre otros; que



responden a procedimientos técnicos del servicio. Esto se complementa con la interacción del trabajador con el cliente y los aspectos de entorno como la ambientación, la iluminación, la comodidad, entre otros.

### **El Método SERVQUAL para la satisfacción de los clientes de restaurantes**

La medición de la satisfacción de los clientes está basada en diferentes métodos, los cuales se basan en criterios como el análisis de brechas entre lo esperado antes del servicio y lo conceptualizado después de recibirlo, o sobre la base de atributos del servicio que se analizan sobre la base de estándares de calidad, siendo una de ellos el Método SERVQUAL.

Es una escala multidimensional elaborada por Parasuraman (1985, p.12), diseñada y validada para medir satisfacción de los usuarios externos en empresas de servicios, Define la calidad de atención como la brecha o diferencia (E-P) entre las expectativas (E) y las percepciones (P) de los usuarios.

Presenta como dimensiones (Parasuraman (1985, p.14-18),

1. Fiabilidad (F): Capacidad para cumplir exitosamente con el servicio ofrecido.
2. Capacidad de respuesta (CR): Disposición de servir a los clientes y proveerles un servicio rápido y oportuno frente a una demanda con una respuesta de calidad y en un tiempo aceptable.
3. Seguridad (S): Evalúa la confianza que genera la actitud del personal que brinda la prestación del servicio, demostrando conocimiento, cortesía, habilidad para comunicarse e inspirar confianza.
4. Empatía (E): Es la capacidad que tiene una persona para ponerse en el lugar de otra persona y entender y atender adecuadamente las necesidades del servicio requerido
5. Aspectos tangibles (T): Son los aspectos físicos que el usuario percibe de la empresa. Están relacionados con las condiciones y apariencia física de las instalaciones, equipos, personal, material de comunicación, limpieza y comodidad.

Mencionamos que lo descrito por el autor para medir la satisfacción de los usuarios basados en los 7 criterios, pueden ser aplicados de forma tal en los servicios que brindan los restaurantes, así por ejemplo para la dimensión fiabilidad, un factor que está presente en el servicio de comidas puede ser el tipo de producto ofrecido frente al ofertado; la capacidad de respuesta, es decir que el pedido del cliente sea atendido en tiempos razonables; la seguridad en relación a la inocuidad de los alimentos; la empatía en cuanto el personal brinde amabilidad y cortesía durante la atención; y los aspectos tangibles, como la ambientación y comodidad de los asientos y la mesas.

### **1.3. Definición de Términos Básicos**

De acuerdo con lo indicado Pantigoso, L (2015), la investigación plantea el desarrollo de los siguientes términos:

- a. Competencias gerenciales, el mismo que se determina por el conjunto de habilidades cognitivas, procedimentales y actitudinales de los gerentes o quienes desarrollen alguna actividad de gestión al interno de una empresa dedicada al rubro restaurante.
- b. Satisfacción del cliente, definido como aquel atributo que asume el cliente luego de haber recibido el servicio en función de sus expectativas iniciales.
- c. Cliente

Es la persona que hace uso de los servicios de un restaurante, definiendo el servicio como aquel producto adquirido para su consumo dentro o fuera del local y sobre el cual ha efectuado una retribución monetaria

- d. Directivo de empresa de restaurante

Persona a quien se le encarga las tareas de la administración de la empresa, sea esta en todo su proceso o en parte de ella, pero que tiene al mando un grupo de personas y que periódicamente presentan un resultado como producto de su gestión. Para efectos de la presente investigación también se considera como tal a los propietarios o accionistas de la empresa, siempre que tengan alguna responsabilidad gerencial.

e. Restaurante

Se determina a toda unidad comercial cuya principal actividad o giro del negocio es la venta de alimentos preparados, ya sea menú o a la carta, con la finalidad de ser consumidos preferentemente en el mismo local.

f. Servicios

La prestación de una acción dentro de un restaurante determinado por la venta de comida, a la cual se añade algunos elementos intangibles como un trato amable, un obsequio, los muebles de la sala del local, la ambientación, etc.

## **CAPÍTULO II**

### **MATERIAL Y MÉTODOS**

#### **2.1. Hipótesis**

##### **Hipótesis General**

Hi: La relación entre las capacidades gerenciales y la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018, es directa y significativa

##### **Hipótesis Específicas**

H1: El nivel de las capacidades gerenciales de los directivos de los empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018, es deficiente

H2: El nivel de satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018, es deficiente

#### **2.2. Sistema de variables**

Las variables en estudio están determinadas por:

Primera variable: Capacidades gerenciales

Segunda variable: Satisfacción de clientes

### Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento y Escala de valoración
Capacidades gerenciales	Conocimientos, aptitudes, habilidades, control y persistencia para hacer frente a las dificultades y barreras, y alcanzar el desempeño, disposición para hacer y saber cómo desempeñar (Pérez, 2015, p. 12)	Determinación de las capacidades gerenciales de los directivos de empresas de restaurantes en el campo cognitivo, procedimental y actitudinal, medidos a través de una ficha de encuesta	Cognitivo  Procedimental  Actitudinal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocimiento de marketing</li> <li>▪ Capacidad de análisis económico-financiero</li> <li>▪ Conocimiento de gestión de la calidad</li> <li>▪ Conocimiento de salud ocupacional</li> <li>▪ Conocimiento de gestión de recursos humanos</li> <li>▪ Conocimientos de los productos y servicios de la oferta turística y de restaurantes</li> <li>▪ Conocimiento del perfil del cliente</li> <li>▪ Conocimiento del entorno y el territorio</li> <li>▪ Conocimiento de informática</li> <li>▪ Conocimiento de idiomas</li> <li>▪ Implementación de manuales de control de calidad</li> <li>▪ Implementación de la seguridad y salud ocupacional</li> <li>▪ Implementación de la gestión del personal</li> <li>▪ Implementación de sistema de responsabilidad social</li> <li>• Expresión libre de pensamientos</li> <li>• Capacidad para superar barreras y limitaciones</li> <li>• Confianza y perseverancia</li> <li>• Disponibilidad para afrontar cambios</li> <li>• Proactividad</li> <li>• Capacidad de escucha</li> <li>• Tolerancia al estrés</li> <li>• Confianza en subordinados</li> </ul>	Instrumento: Encuesta  Escala 1:Deficiente 2: Regular 3: Bueno 4: Excelente

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Valoración
Satisfacción del cliente	Respuesta afectiva asociada a una transacción específica resultante de la comparación del producto con algún estándar fijado con anterioridad a la compra (Oliver , M, 2003, p.17 ).	Medición de la satisfacción del cliente en función de la fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, y aspectos tangibles, medidos mediante una encuesta a los clientes.	Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Expectativas producto/servicio</li> <li>▪ Integridad del personal al momento de cobrar lo consumido</li> <li>▪ Horarios de apertura o atención del restaurante</li> <li>▪ El menú y la publicidad dentro y fuera del restaurante</li> <li>▪ Promociones de productos cumplidos.</li> </ul>	Instrumento: Encuesta  Escala 1:Deficiente 2: Regular 3: Bueno 4: Excelente
			Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumplimiento con los tiempos establecidos para los pedidos</li> <li>▪ Ante situaciones complementarias atienden mi pedido oportunamente</li> <li>▪ Presentación de alternativas para problemas</li> <li>▪ Información exacta y cumplimiento de la misma</li> </ul>	
			Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Higiene del local</li> <li>▪ Salubridad de la comida</li> <li>▪ Seguridad al consumir los productos</li> <li>▪ Salubridad de los servicios higiénicos</li> <li>▪ Higiene del personal</li> </ul>	
			Empatía	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Amabilidad de la atención</li> <li>▪ Personal atento a deseos y necesidades de los clientes</li> <li>▪ Trato individual y personalizado</li> <li>▪ Atención con rostro de sonrisa y con interés por servir a los clientes.</li> </ul>	
			Aspectos tangibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mobiliario y equipo moderno.</li> <li>▪ Instalaciones del restaurante (baños, caja) limpios y visualmente atractivas.</li> <li>▪ Amplitud del local</li> <li>▪ Ambientación de local</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia

## **2.3. Tipo y nivel de investigación**

### **2.3.1. Tipo de investigación**

La investigación es básica, pues tal como lo indica Alarcón (2008) este presenta la característica que tiene como fin generar conocimientos a partir de teorías, doctrina o conocimiento previo, con la finalidad de resolver problemas y en nuestro caso determinar cómo se desarrollan las capacidades gerenciales y la satisfacción de los clientes de restaurantes de Tarapoto.

Además, la investigación es del tipo cuantitativa, pues los resultados son presentados para cada una de las variables y sus dimensiones de forma cuantificada o mensurada en función de su ocurrencia.

Es también del tipo descriptiva, pues lo que se buscó fue determinar las características de cada una de las variables en estudio a partir de identificar la ocurrencia de sus indicadores en la población en estudio.

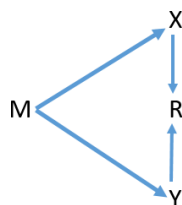
### **2.3.2. Nivel de investigación**

La investigación fue del nivel correlacional descriptivo, pues de acuerdo a lo señalado por Alarcón (2008), este nivel de investigación busca determinar la relación causal entre las variables en estudio a partir de un estadístico de prueba; pero a la vez se describen las variables en estudio hipótesis de investigación

También es del tipo no experimental, pues lo que se buscó fue encontrar los resultados de la investigación, sin que se aplique un procedimiento que altere o modifique el estatus evidenciado en la realidad de cada una de las variables, sus dimensiones e indicadores.

### **2.3.3. Diseño de investigación**

Lo que se busca es recoger información relacionada con el objeto de estudio, no presentándose la administración o control de un tratamiento específico, en la que producto del trabajo se influya en los valores a ser obtenidos, En ese sentido el diseño es el siguiente:

**Dónde:**

- M** = Representa la muestra en donde realizó la investigación
- X** = Capacidades gerenciales
- Y** = Satisfacción de los clientes

**2.4. Población y Muestra****2.4.1. Población**

La población estuvo constituida por los directivos de las 56 empresas de restaurantes que se encuentran registrados y categorizados por la DIRCETUR al año 2018 de la ciudad de Tarapoto, el mismo que comprende el distrito de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo; cuya base de datos se presenta en el anexo.

**2.4.2. Muestra**

Teniendo una población finita de tamaño relativamente pequeña, la muestra corresponde al total de la población, es decir es una muestra censal, por consiguiente, el total la muestra correspondió a las 56 empresas de restaurantes que se encuentran registrados y categorizados por la DIRCETUR al año 2018 de la ciudad de Tarapoto.

No fue necesario aplicar criterios de inclusión o exclusión para determinar la muestra, así como no se aplicaron criterios de muestreo.

**2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos****Técnica**

Se aplicaron la técnica de la encuesta. La encuesta, tal como lo indica Alarcón (2008), se aplica con el objetivo de contar con información sobre las percepciones o atributos de una población dada, teniendo en forma previa la definición de indicadores de medición que de forma previa fueron definidos, y en este caso lo relacionado a las



capacidades gerenciales y la satisfacción de los clientes en los restaurantes de Tarapoto.

En la investigación planteada la encuesta nos permitió obtener información de los directivos y los clientes de las empresas de restaurantes sobre las variables y sus respectivos indicadores en estudio.

### **Instrumento**

Se aplicó el instrumento de la Ficha de encuesta la misma que estuvo estructurada una para cada variable. Para la primera variable, Capacidades gerenciales consta de 22 preguntas distribuidas en sus dimensiones, así para la dimensión Cognitiva se tiene 10 preguntas, la Procedimental 4 preguntas y la Actitudinal con 8 preguntas. Este instrumento se aplicó a los directivos de los restaurantes que conforman la muestra.

Para la segunda variable: Satisfacción del cliente, consta de 22 preguntas, distribuidas en sus dimensiones, así la dimensión Fiabilidad consta de 5 preguntas, Capacidad de respuesta con 4 preguntas, Seguridad con 5 preguntas, Empatía con 4 preguntas, y Elementos tangibles con 4 preguntas. Este instrumento se aplicó a los clientes de los restaurantes.

La escala de valoración para las respuestas en ambas encuestas es: 1: Deficiente, 2: Regular, 3: Bueno y 4: Excelente.

La valoración de los resultados está dada en función de los siguientes criterios:

Escala de valoración de la sumatoria de Bueno y excelente	Nivel de cumplimiento
Mayor a 90%	Excelente
Entre 70 y 89%	Bueno
Entre 51 y 69%	Regular
Entre 0% -50%	Deficiente

## 2.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Las técnicas estadísticas utilizadas estuvieron determinadas por la aplicación de estadísticos de tendencia central, es especial la media y la cantidad porcentual de su ocurrencia; aplicando por tanto el análisis de frecuencias, que nos sirvió para conocer el nivel de ocurrencia de las categorías y jerarquizar los indicadores y dimensiones de cada variable en estudio y está basada en el recuento y cómputo de las frecuencias. Para ello empleó el sistema informático SPSS 23.0 como elemento de apoyo para el desarrollo de los cálculos matemáticos.

La interpretación y análisis tuvo el siguiente procedimiento:

- Construcción de base de datos, que comprendió en elaborar una tabla de doble entrada a partir de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos de la investigación, donde en el eje de las abscisas se colocaron las variables y sus dimensiones, y en el eje de las ordenadas los valores numéricos para cada indicador de las variables.
- Conciliación de datos, que consistió en verificar la congruencia de la información que fue registrada en la base de datos, con la finalidad de corroborar la congruencia y fiabilidad de los datos
- Construcción de tablas con cantidades y porcentajes, sobre la base de cada indicador, dimensión y variables.
- Formulación de gráficos, que sirvieron para facilitar la interpretación de las tablas.
- Ordenamiento y clasificación, de forma tal que permitió presentar los resultados de forma sistemática para su interpretación y discusión.
- Discusión de resultados, sobre la base de las teorías y las investigaciones desarrolladas sobre la materia, se compararon los resultados obtenidos en la investigación y analizadas en función de la realidad.

## 2.6. Métodos

Los materiales corresponden a todos aquellos insumos que se necesitaron para el desarrollo de la investigación y que se detallaron de forma expresa en la parte administrativa del plan de investigación

Se empleó el método Lógico Inductivo, que parte del razonamiento de casos particulares y los eleva a conocimientos generales, permitiéndonos que esta manera contrastar nuestra hipótesis de investigación sobre la base de la realidad objetiva comparada con las leyes científicas y otras investigaciones.

Además, se utilizó la técnica del análisis bibliográfico, la que fue empleada para la recopilación de información de origen secundario relacionado las variables en estudio, para el cual se empleó como instrumento la ficha de análisis bibliográfico, en donde se consignaron las ideas fuerza de cada autor para luego ser contrastado con la realidad objetiva de la investigación

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.1. De los objetivos específicos

**Nivel de las capacidades gerenciales de los directivos de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018**

**Tabla 1**

*Nivel de las capacidades gerenciales de la dimensión cognitiva de los directivos de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018*

Ítem	Variable: Capacidades gerenciales Dimensión: Cognitivo	Escala de valoración			
		Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
1	Nivel de conocimiento de marketing en el rubro de restaurantes	0.0%	28.6%	53.6%	17.9%
2	Capacidad de análisis económico-financiero en el rubro de restaurantes	1.8%	35.7%	50.0%	12.5%
3	Conocimiento de gestión de la calidad en el rubro de restaurantes	1.8%	37.5%	46.4%	14.3%
4	Conocimiento de salud ocupacional en el rubro de restaurantes	1.8%	33.9%	51.8%	12.5%
5	Conocimiento de gestión de recursos humanos en el rubro de restaurantes	3.6%	35.7%	50.0%	10.7%
6	Conocimiento de los productos y servicios de la oferta turística y de restaurantes	0.0%	37.5%	48.2%	14.3%
7	Conocimiento del perfil del cliente en el rubro de restaurantes	0.0%	26.8%	60.7%	12.5%
8	Conocimiento del entorno y el territorio en relación al en el rubro de restaurantes	1.8%	33.9%	50.0%	14.3%
9	Conocimiento de informática en relación giro de su empresa	5.4%	39.3%	46.4%	8.9%
10	Conocimiento de idiomas	19.6%	48.2%	26.8%	5.4%
	Promedio	3.6%	35.7%	48.4%	12.3%

Fuente: Valores recolectados mediante la aplicación de la encuesta

#### **Interpretación y discusión**

La tabla 1 nos indica los valores del nivel de las capacidades gerenciales de la dimensión cognitiva de los directivos de los empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018; donde se puede apreciar que los valores promedio son de 3.6% deficiente, 34.1% regular, 48.4% bueno y 12.3% excelente.

Teniendo en consideración la escala de valoración de los resultados propuesta en el método de la presente investigación, se puede inferir que se tiene un 60.7% de valoración positiva, por consiguiente la dimensión cognitiva de la variable Capacidades gerenciales está en un nivel regular.

Los valores obtenidos son muy similares en función de lo indicado por Granados (2015) quien en su investigación sobre el rubro de restaurantes en el barrio de Chucuito, Callao, determina que, el 56% de los gerentes de los restaurantes evaluados no tiene formación en el rubro y desarrollan la actividad de manera empírica y del total de profesionales en turismo que desarrollan actividad gerencial en los restaurantes evaluados el 54.17% tienen las competencias básicas y el 58.33% las competencias específicas de la gestión de restaurantes.

El desagregado de cada indicador que conforma esta dimensión de la variable Capacidades gerenciales, se puede inferir que no existen diferencias significativas entre ellas, salvo para el indicador “Conocimiento de idiomas”, donde se observa una valoración de 26.8 bueno y 5.4% excelente, tendiendo un nivel deficiente; lo que nos indica que aún existe un bajo nivel de performance de comunicación en otro idioma en los restaurantes, lo que dificultaría la comunicación en caso se tenga un cliente que hable otro idioma, en especial el idioma inglés.

Estos resultados se contraponen a lo expuesto por Herrera (2012) quien al analizar el perfil de competencias gerenciales en una cadena de restaurantes de México concluye que el 98% de los gerentes de los restaurantes evaluados hablan el idioma inglés, siendo esto una fortaleza de sus capacidades, dado que un alto porcentaje de los clientes habla este idioma; elemento no presente en los gerentes evaluados en el presente estudio; y quizá su necesidad de conocimiento no sea aun tomada en cuenta dado que tienen muy poca presencia de clientes que hablen otro idioma distinto al castellano; fundamentalmente el idioma inglés; sin embargo se constituye en un reto por mejorar esta capacidad.

Por otro lado, el indicador que mejor performance presenta es el “Conocimiento del perfil del cliente en el rubro de restaurantes” el mismo que obtiene una valoración de 53.6% para bueno y 17.9% para excelente, siendo este un nivel bueno; lo que indica que el

conocimiento sobre los elementos constitutivos sobre la gestión de los productos y servicios que necesita brindar la oferta turística para atender a los visitantes en el rubro de restaurantes está interiorizada; aun cuando se puede apreciar que un 28.6% de los gerentes evaluados este indicador se encuentra en un nivel regular.

En cuanto a la valoración del nivel de las capacidades gerenciales en general se puede inferir que aproximadamente 4 de cada 10 gerentes no poseen las capacidades cognitivas sobre el rubro de restaurantes en cuanto a su gestión; aspecto que debe ser mejorado con la finalidad de ir brindando una oferta de calidad de servicios turísticos cada vez de mejor calidad y así ir cimentando las ventajas competitivas que tiene la ciudad de Tarapoto como destino turístico.

**Tabla 2**

*Nivel de las capacidades gerenciales de la dimensión procedimental de los directivos de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018*

Ítem	Variable: Capacidades gerenciales Dimensión: Procedimental	Escala de valoración			
		Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
11	Implementación de manuales de control de calidad en su empresa	12.5%	51.8%	23.2%	12.5%
12	Implementación de la seguridad y salud ocupacional en su empresa	1.8%	41.1%	44.6%	12.5%
13	Implementación de la gestión del personal en su empresa	1.8%	46.4%	44.6%	7.1%
14	Implementación de sistema de responsabilidad social en su empresa	7.1%	50.0%	32.1%	10.7%
	<b>Promedio</b>	5.8%	47.3%	36.2%	10.7%

Fuente: Valores recolectados mediante la aplicación de la encuesta

### **Interpretación y discusión**

La tabla 2 nos indica los valores del nivel de las capacidades gerenciales de la dimensión procedimental de los directivos de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018; donde se puede apreciar que los valores promedio son de 5.8% deficiente, 47.3% regular, 36.2% bueno y 10.7% excelente.

Teniendo en consideración la escala de valoración de los resultados propuesta en el método de la presente investigación, se puede inferir que se tiene un 46.9% de valoración positiva, por consiguiente la dimensión procedimental de la variable Capacidades gerenciales está en un nivel deficiente.

Los valores observados en cuanto a la valoración positiva del nivel de logro de esta dimensión es menor a las competencias cognitivas; lo que indica que los gerentes no están aplicando en el mismo nivel lo aprendido con su aplicación práctica, no aplicando lo indicado por Madrigal (2015; p.45) que indica que las capacidades procedimentales se fundamenta por la razón, que el desempeño es la implementación de forma práctica del conocimiento de cada gerente, es decir basado en el cómo hacer; y en el caso de restaurantes, es indispensable conocer cómo se plasman los procedimientos de cada proceso, como puede ser la calidad de los productos, la seguridad e inocuidad de los alimentos. (Madrigal; 2015, p.45)

El desagregado de los indicadores nos muestra que los que mejor performance presentan son la “Implementación de manuales de control de calidad en su empresa” y la “Implementación de sistema de responsabilidad social en su empresa” con valores de 12.5% para excelente en ambos casos y de 23.2% y 44.6% respectivamente para la escala bueno

Estos valores ratifica lo expresado filas arriba que el nivel de implementación de las capacidades procedimentales no vienen siendo aplicadas de forma cabal en la gestión de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, lo que implica que no se viene cumpliendo lo indicado por Madrigal (2015; p.45) que indica que estas competencias están asociadas al nivel de implementación de procesos gerenciales en la empresa, como pueden ser, determinación de un sistema de control Balance Scorecard, implementación de manuales de control de calidad, de seguridad y salud ocupacional, de gestión de personal y de responsabilidad social empresarial, y su no cumplimiento puede ser causa de la disminución de la calidad de los servicios brindados. (Madrigal (2015, p.45)

**Tabla 3**

*Nivel de las capacidades gerenciales de la dimensión actitudinal de los directivos de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018*

Ítem	Variable: Capacidades gerenciales	Escala de valoración			
		Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
	<b>Dimensión: Actitudinal</b>				
15	Capacidad de expresión libre de pensamientos en la gestión de su empresa	0.0%	47.7%	40.9%	11.4%
16	Capacidad para superar barreras y limitaciones en la gestión de su empresa	0.0%	52.3%	34.1%	13.6%
17	Capacidad para expresar su confianza y perseverancia en la gestión de su empresa	0.0%	50.0%	38.6%	11.4%
18	Disponibilidad para afrontar cambios en la gestión de su empresa	0.0%	47.7%	36.4%	15.9%
19	Proactividad en la gestión de su empresa	0.0%	45.5%	40.9%	13.6%
20	Capacidad de escucha en la gestión de su empresa	0.0%	43.2%	47.7%	9.1%
21	Tolerancia al estrés	4.5%	40.9%	43.2%	11.4%
22	Confianza en sus subordinados	2.3%	43.2%	45.5%	9.1%
	Promedio	0.9%	46.3%	40.9%	11.9%

Fuente: Valores recolectados mediante la aplicación de la encuesta

### **Interpretación y discusión**

La tabla 3 nos indica los valores del nivel de las capacidades gerenciales de la dimensión actitudinal de los directivos de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018; donde se puede apreciar que los valores promedio son de 0.9% deficiente, 46.3% regular, 40.9% bueno y 11.9% excelente. Teniendo en consideración la escala de valoración de los resultados propuesta en el método de la presente investigación, se puede inferir que se tiene un 52.8% de valoración positiva, por consiguiente la dimensión actitudinal de la variable Capacidades gerenciales está en un nivel regular.



Los valores positivos para esta dimensión se encuentran en un nivel intermedio entre las capacidades cognitivas y procedimentales, sin embargo, existe un sinnúmero de indicadores que conforman esta dimensión de la variable Capacidades gerenciales que deben ser mejoradas para una mejor performance de la gestión del rubro restaurantes, en especial de lo referido a la atención al cliente y la calidad del producto a ser brindado.

Los valores desagregados de cada indicador para esta dimensión no muestran diferencias significativas, siendo la valoración de bueno más baja de 34.1% para el indicador “Capacidad para superar barreras y limitaciones en la gestión de su empresa” y la más alta para “Capacidad de escucha en la gestión de su empresa” con 47.7%.

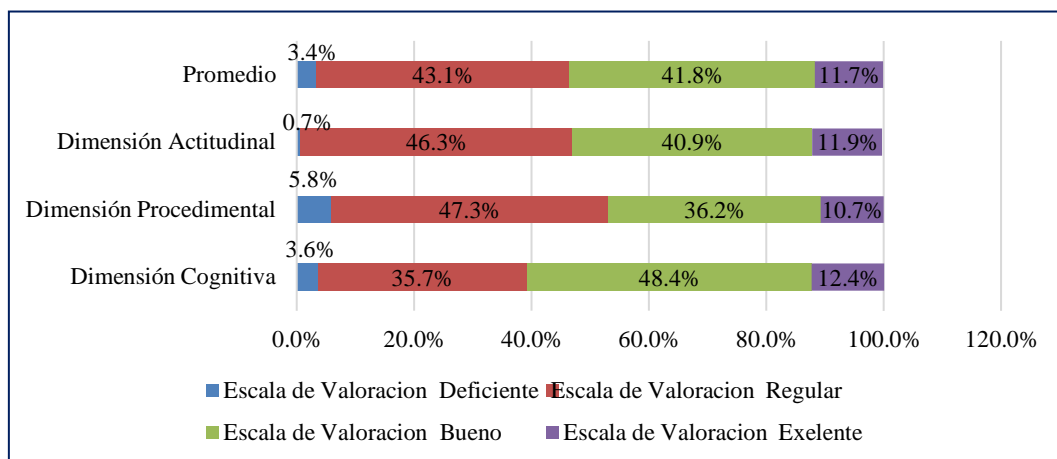
Desde el punto de vista de la calidad de los servicios a ser ofertados, esta capacidad no viene siendo desarrollada a niveles óptimos, lo que no permite lograr a cabalidad lo indicado por La Torre (2014, p.54) que dice que la importancia de contar con gerentes con buenas competencias gerenciales en el sector restaurantes radica en que permite incrementar la capacidad de interrelación con los diferentes actores del entorno tanto personal como laboral y profesional, lo cual nos ayudará para el direccionamiento de personas y proyectos para su efectiva conducción en concordancia con los objetivos de la organización o del proceso del cual participa.

#### **Tabla 4**

*Nivel de las capacidades gerenciales de los directivos de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018*

Ítem	Dimensión	Escala de Valoración			
		Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
D1	Dimensión Cognitiva	3.6%	35.7%	48.4%	12.4%
D2	Dimensión Procedimental	5.8%	47.3%	36.2%	10.7%
D3	Dimensión Actitudinal	0.9%	46.3%	40.9%	11.9%
V1	Promedio	3.4%	43.1%	41.8%	11.7%

Fuente: Valores recolectados mediante la aplicación de la encuesta



**Gráfico 1.** Nivel de las capacidades gerenciales de los directivos de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018. (Fuente: Valores recolectados mediante la aplicación de la encuesta).

### Interpretación y discusión

La tabla 4 y el gráfico 1 nos indican los valores del nivel de las capacidades gerenciales de los directivos de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018; donde se puede apreciar que los valores promedio son de 3.4% deficiente, 43.1% regular, 41.8% bueno y 11.7% excelente. Teniendo en consideración la escala de valoración de los resultados propuesta en el método de la presente investigación, se puede inferir que se tiene un 53.5% de valoración positiva, por consiguiente, el nivel de las Capacidades gerenciales es regular.

Los valores observados indican que las tres dimensiones que comprende esta variable presenta elementos por mejorar, siendo incluso uno de ellas, como es la dimensión Procedimental la que más necesita incorporarla a la gestión de los restaurantes, lo que se complementa con lo indicado por Herrera (2012) que dice que las competencias gerenciales que actualmente poseen los ejecutivos de la industria de los restaurantes se considera como un aspecto estratégico más relevante de la gestión empresarial; debido a que el mercado laboral, exige cada vez a los gerentes de los restaurantes competencias que estén involucradas directamente en las funciones y tareas que realiza el individuo en su trabajo

De las tres competencias gerenciales el que mejor performance muestra son las capacidades cognitivas, seguido de lo actitudinal y en último lugar lo procedimental, es decir se puede afirmar que lo aprendido como conocimiento no viene siendo

puesto en práctica al momento de implementar los procedimientos en la gestión de los restaurantes, y los aspectos actitudinales falta mejorar aún mucho; pues la actitud en muchos casos corresponde a la principal cualidad que impulsa las demás acciones; es decir el querer hacer, puede impulsar el desarrollo del cómo hacer y del saber hacer.

Así mismo los valores de las competencias gerencial observados en la presente investigación son muy similares a lo indicado por Granados (2015) al estudiar restaurantes en el Barrio de Chucuito en el Callao, donde indica que, del total de profesionales en turismo que desarrollan actividad gerencial en los restaurantes evaluados el 54.17% tienen las competencias básicas y el 58.33% las competencias específicas de la gestión de restaurantes. En virtud de lo descrito para esta variable se puede inferir que la hipótesis H<sub>1</sub>, afirmando que: El nivel de las capacidades gerenciales de los directivos de los empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018, es regular.

#### **Nivel de satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018**

**Tabla 5**

*Nivel de satisfacción de la dimensión fiabilidad de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018*

<b>Variable: Satisfacción del cliente</b>		<b>Escala de valoración</b>			
<b>Ítem</b>	<b>Dimensión: Fiabilidad</b>	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Excelente</b>
1	Expectativas producto/servicio satisfechas	5.4%	32.1%	48.2%	14.3%
2	Satisfacción de expectativas con la integridad del personal al momento de cobrar lo consumido	3.6%	33.9%	48.2%	14.3%
3	Horarios de apertura o atención del restaurante	5.4%	37.5%	44.6%	12.5%
4	El menú y la publicidad dentro y fuera del restaurante	7.1%	37.5%	42.9%	12.5%
5	Cumplimiento de las promociones de productos según expectativas	3.6%	33.9%	48.2%	14.3%
6	Promedio	5.0%	35.0%	46.4%	13.6%

Fuente: Valores recolectados mediante la aplicación de la encuesta

La tabla 5 nos indica los valores de satisfacción de la dimensión fiabilidad de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018; donde se puede apreciar que los valores promedio son de 5.0% deficiente, 35.0% regular, 46.4% bueno y 13.6% excelente.

Teniendo en consideración la escala de valoración de los resultados propuesta en el método de la presente investigación, se puede inferir que se tiene un 60.0% de valoración positiva, por consiguiente, el nivel de satisfacción de los clientes en su dimensión fiabilidad es buena.

Este valor es superior a lo indicado por Alejandría y Campos (2017) en su investigación “Evaluación de la gestión de marketing interno y la satisfacción de los clientes de Rústica de la ciudad de Tarapoto, donde indica que el indicador de elementos tangibles de la satisfacción del cliente está en un 48%; quizá debido a la que el público que llega a Rústica de la ciudad de Tarapoto corresponden por lo general a un estrato medio a alto que tienen niveles de expectativas mayores en cuanto a la calidad de los servicios; y en nuestro caso se refiere al promedio del total de restaurantes de la ciudad, donde no existe una uniformidad de cuanto a la tipología de clientes.

El indicador con menor valoración es “el menú y la publicidad dentro y fuera del restaurante” y las que presentan la mayor valoración es “expectativas producto/servicio satisfechas”, y “Satisfacción de expectativas con la integridad del personal al momento de cobrar lo consumido” lo que nos indica que de forma genérica existe una mayor valoración a la satisfacción de sus expectativas en cuanto al servicio recibido, aun cuando de manera específica algún indicador como por ejemplo la publicidad del menú tenga una menor valoración.

**Tabla 6**

*Nivel de satisfacción de la dimensión capacidad de respuesta de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018*

ítem	Dimensión: Capacidad de respuesta	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
7	Cumplimiento con los tiempos establecidos para los pedidos	7.1%	35.7%	46.4%	10.7%
8	Satisfacción ante situaciones complementarias de atención pedidos oportunamente	8.9%	35.7%	41.1%	14.3%
9	Calidad de presentación de alternativas para problemas	7.1%	33.9%	46.4%	12.5%
10	Calidad de información exacta y cumplimiento de la misma	7.1%	35.7%	42.9%	14.3%
	Promedio	7.6%	35.3%	44.2%	12.9%

Fuente: Valores recolectados mediante la aplicación de la encuesta

### **Interpretación y discusión**

La tabla 6 nos indica los valores de satisfacción de la dimensión capacidad de respuesta de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018; donde se puede apreciar que los valores promedio son de 7.6% deficiente, 33.5% regular, 44.2% bueno y 12.9% excelente. Teniendo en consideración la escala de valoración de los resultados propuesta en el método de la presente investigación, se puede inferir que se tiene un 56.1% de valoración positiva, por consiguiente el nivel de satisfacción de los clientes en su dimensión capacidad de respuesta es regular

Los valores observados son muy similares a lo observado por Meléndez y Orbe (2014) quienes en su investigación “Calidad de servicio al cliente y su incidencia en la rentabilidad de las empresas del rubro restaurantes – Pollerías del distrito de Tarapoto, año 2014”, indican que el elemento capacidad de respuesta, tienen en promedio una percepción del cliente de 35,0% en la categoría deficiente, 47,92% en la de regular y 17,08% en la categoría de eficiente.

Los indicadores de forma desagregada no muestran diferencias significativas, siendo embargo la que peor performance presenta es “Satisfacción ante situaciones complementarias de atención pedidos oportunamente” y la que mejor performance presenta es “Calidad de presentación de alternativas para problemas”, lo que en

términos generales esta condición de la calidad está referida más a aspectos actitudinales de quienes brindan la atención, por lo tanto corresponde a un rubro que debe ser tomado en cuenta al momento de diseñar políticas de capacitación y formación del personal que se desempeña en el rubro restaurantes.

**Tabla 7**

*Nivel de satisfacción de la dimensión seguridad de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018*

Ítem	Variable: Satisfacción del cliente Dimensión: seguridad	Escala de valoración			
		Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
11	Calidad de la higiene del local	5.4%	41.1%	44.6%	8.9%
12	Calidad de la salubridad de la comida	3.6%	42.9%	42.9%	10.7%
13	Confianza y seguridad al consumir los productos	3.6%	41.1%	44.6%	10.7%
14	Calidad de la salubridad de los servicios higiénicos	10.7%	41.1%	35.7%	12.5%
15	Calidad de la higiene del personal	7.1%	37.5%	46.4%	8.9%
	Promedio	6.1%	40.7%	42.9%	10.4%

Fuente: Valores recolectados mediante la aplicación de la encuesta

La tabla 7 nos indica los valores de satisfacción de la dimensión seguridad de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018; donde se puede apreciar que los valores promedio son de 6.1% deficiente, 40.7% regular, 42.9% bueno y 10.4% excelente.

Teniendo en consideración la escala de valoración de los resultados propuesta en el método de la presente investigación, se puede inferir que se tiene un 53.3% de valoración positiva, por consiguiente el nivel de satisfacción de los clientes en su dimensión seguridad es regular

Los valores observados son ligeramente mayores a lo detallado por Coronel (2017) en su investigación “Calidad del Servicio y Grado de Satisfacción del cliente en el Restaurante Pizza Hut en el Centro Comercial Mega Plaza, Lima” que indica que en relación a la seguridad en el ambiente el 42.1 % de los clientes se encuentran satisfechos; y solamente el 10% se encuentran insatisfechos con esta variable.

Siendo esta dimensión de la calidad un aspecto de procedimiento, es decir de cumplir con la aplicación de los criterios para brindar seguridad en cuanto a la salubridad de las comida, la limpieza de los servicios higiénicos y la calidad de la limpieza en general del ambiente del local, tiene una relación con las competencias gerenciales procedimentales, que es la que menor performance presenta; por lo que se debe tener presente lo indicado por Mosahab (2015, p. 12) que indica que la satisfacción del cliente es un aspecto subjetivo entre lo que espera del servicio y lo recibido como servicio, que se basa en comparar con otros servicios similares, o por aspectos como el precio, y los factores relacionados con la atención y la seguridad durante la permanencia en el local.

El indicador con menor valoración es “Calidad de la salubridad de los servicios higiénicos”, lo que nos indica que este factor de la calidad no viene siendo tomado en cuenta con la valoración que se espera, pues reza un dicho popular que “para catalogar la higiene de la comunidad primero hay que visitar el baño”, y en este caso al estar los servicios higiénicos poco salubres, lo que estaría transmitiendo es la percepción de poco salubre a todo el proceso de elaboración de la comida; lo que desmerece por completo la calidad que espera el cliente de los productos y/o servicios a ser ofertados.

### Tabla 8

*Nivel de satisfacción de la dimensión empatía de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018*

Variable: Satisfacción del cliente		Escala de valoración			
Ítem	Dimensión: Empatía	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
16	Satisfacción de la amabilidad de la atención	5.4%	35.7%	44.6%	12.5%
17	Satisfacción del personal en atención a deseos y necesidades de los clientes	3.6%	51.8%	48.2%	14.3%
18	Satisfacción del trato individual y personalizado	5.4%	35.7%	46.4%	12.5%
19	Atención con rostro de sonrisa y con interés por servir a los clientes	5.4%	35.7%	48.2%	10.7%
	Promedio	4.9%	39.7%	46.9%	12.5%

Fuente: Valores recolectados mediante la aplicación de la encuesta

La tabla 8 nos indica los valores de satisfacción de la dimensión empatía de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018; donde se puede apreciar que los valores promedio son de 4.9% deficiente, 39.7% regular, 46.9% bueno y 12.5% excelente.

Teniendo en consideración la escala de valoración de los resultados propuesta en el método de la presente investigación, se puede inferir que se tiene un 59.4% de valoración positiva, por consiguiente el nivel de satisfacción de los clientes en su dimensión empatía es regular

Estos valores son ligeramente superiores a lo indicado por Dávila y Flores (2017) en su investigación “Evaluación de la calidad del servicio en el restaurante turístico El Cántaro EIRL de Lambayeque, donde utilizando el modelo de medición de calidad SERVPERF, en sus resultados detalla que el 48% de clientes consideran estar de acuerdo con la simpatía del personal; donde se puede inferir que al tratarse de un restaurante en específico y en nuestro caso a un conjunto de restaurantes de productos y servicios diferentes en cuanto a la oferta de la carta del menú; es que se observe una mayor valoración para el caso en estudio.

La empatía siendo una característica de las capacidades actitudinales, muestra estos valores mayores a todos los demás atributos de la calidad; de forma coherente pues estas capacidades son las que mejor performance presentan los directivos y gerentes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto.

### **Tabla 9**

*Nivel de satisfacción de los aspectos tangibles de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018*

<b>Variable: Satisfacción del cliente</b>		<b>Escala de valoración</b>			
<b>ítem</b>	<b>Dimensión: Aspectos tangibles</b>	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Excelente</b>
20	Calidad del mobiliario y equipos	7.1%	33.9%	46.4%	12.5%
21	Calidad de las instalaciones del restaurante (baños, caja) limpios y visualmente atractivas	7.1%	32.1%	48.2%	12.5%
22	Calidad de la amplitud del local	8.9%	30.4%	46.4%	14.3%
23	Ambientación de local	10.7%	26.8%	48.2%	14.3%
	Promedio	8.5%	30.8%	47.3%	13.4%

Fuente: Valores recolectados mediante la aplicación de la encuesta



La tabla 9 nos indica los valores de satisfacción de la dimensión aspectos tangibles de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018; donde se puede apreciar que los valores promedio son de 8.5% deficiente, 30.8% regular, 47.3% bueno y 13.4% excelente.

Teniendo en consideración la escala de valoración de los resultados propuesta en el método de la presente investigación, se puede inferir que se tiene un 60.7% de valoración positiva, por consiguiente el nivel de satisfacción de los clientes en su dimensión aspectos tangibles es regular

Estos valores son ligeramente superior a lo indicado por Alejandría y Campos (2017) “que detallan que el indicador de elementos tangibles está en un bueno solo para 33% de los encuestados al analizar la satisfacción de los clientes de Rústica Tarapoto; y tal como se expresó para la dimensión fiabilidad, se deba quizá a que en este restaurante el tipo de cliente pertenece a un sector socio económico más y por consiguiente sus expectativas de calidad son mayores, en comparación al promedio socio económico del cliente de todos los restaurantes de la ciudad de Tarapoto.

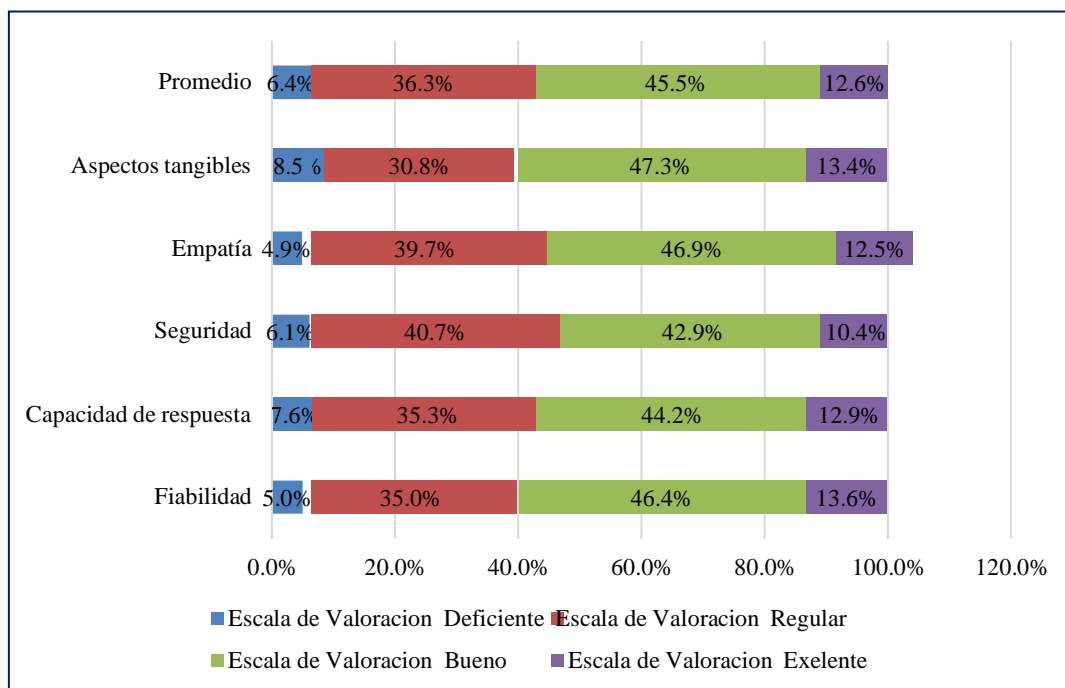
Nuevamente el factor relacionado a los servicios higiénicos como es “Calidad de las instalaciones del restaurante (baños, caja) limpios y visualmente atractivas” es el que menor performance presenta, por consiguiente corresponde al rubro donde se debe poner mayor énfasis para la mejora de la calidad.

**Tabla 10**

*Nivel de satisfacción de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018*

Ítem	Dimensión	Escala de Valoración			
		Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
D1	Fiabilidad	5.0%	35.0%	46.4%	13.6%
D2	Capacidad de respuesta	7.6%	35.3%	44.2%	12.9%
D3	Seguridad	6.1%	40.7%	42.9%	10.4%
D4	Empatía	4.9%	39.7%	46.9%	12.5%
D5	Aspectos tangibles	8.5%	30.8%	47.3%	13.4%
	Promedio	6.4%	36.3%	45.5%	12.6%

Fuente: Valores recolectados mediante la aplicación de la encuesta



**Gráfico 2.** Nivel de satisfacción de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018. (Fuente: Valores recolectados mediante la aplicación de la encuesta).

La tabla 10 y el gráfico 2 nos indican los valores de satisfacción de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018; donde se puede apreciar que los valores promedio son de 6.4% deficiente, 36.3% regular, 45.5% bueno y 12.6% excelente.

Teniendo en consideración la escala de valoración de los resultados propuesta en el método de la presente investigación, se puede inferir que se tiene un 58.1% de valoración positiva, por consiguiente el nivel de satisfacción de los clientes es regular

Estos valores son semejantes a lo indicado por Alejandría y Campos (2017) al evaluar la satisfacción de los clientes de Rústica Tarapoto, donde mencionan que, el nivel de satisfacción de los cliente es regular debido a que los elementos tangibles si considerados por la mayoría como aceptables, lo que resaltan de la empresa es la confiabilidad ya que por la imagen ganada de mercado los clientes confían en la calidad de los platos que se sirven y aún falta un poco de capacidad de respuesta y empatía de los empleados ante diversos inconvenientes

En virtud de lo descrito para esta variable se puede inferir que la hipótesis H<sub>2</sub>, afirmando que El nivel de satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018, es regular.

## De la Hipótesis general

**Tabla 11**

*Prueba de chi cuadrado para la relación entre las capacidades gerenciales y la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	43,279	9	,000
Razón de verosimilitud	35,976	9	,000
Asociación lineal por lineal	32,477	9	,000
N de casos válidos	56		

*Fuente:* Fuente: Datos procesados con SPSS.V23

### Interpretación y discusión

La tabla 11 nos muestra la prueba de chi cuadrado para la relación entre las capacidades gerenciales y la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018, donde la significancia asintótica de 2 caras es igual a 0.0 y el valor de chi cuadrado de Pearson de 43,279, la razón de verosimilitud de 43,279y la asociación línea por lineal de 32,477.

Teniendo valores de significancia asintótica de dos caras igual a 0.00 nos indica que las variables no son independientes, por consiguiente se infiere que al tener dependencia una de otra existe relación entre ellas, y el valor del chi cuadrado tabulado que es de  $\chi^2_{0.95} = 16,9190$  siendo menor al chi cuadrado calculado  $< \chi^2_{0.95} = 62,263$ , se infiere que la relación entre las variables es significativa, siendo estos valores similares a lo observado por Coronel, C. (2017) quien concluye que, si existe relación significativa entre calidad de servicio y grado de satisfacción del cliente en el restaurant Pizza Hut en el centro comercial Mega Plaza Lima; donde valor  $\chi^2_{0.95} = 16,9190 < 62,263$ , con nivel de significancia de  $0,000 < 0,05$

Habiendo planteado la hipótesis general:  $H_i$ : La relación entre las capacidades gerenciales y la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018, es directa y significativa; a la luz de los resultados podemos inferir que se acepta la hipótesis.

## CONCLUSIONES

Con el desarrollo del proyecto de investigación se llegó a concluir:

- La relación entre las capacidades gerenciales y la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018; es directa y significativa, donde el valor de chi cuadrado tabulado que es de  $\chi^2 = 16,9190$  siendo menor al chi cuadrado calculado  $\chi^2 = 62,263_{0,95}$
- El nivel de las capacidades gerenciales de los directivos de los empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018 es regular; ; donde se puede apreciar que los valores promedio son de 3.4% deficiente, 43.1% regular, 41.8% bueno y 11.7% excelente; por consiguiente presentan 52.5% de valoración positiva,
- El nivel de satisfacción de los clientes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018 es regular; donde se puede apreciar que los valores promedio son de 6.4% deficiente, 36.3% regular, 45.5% bueno y 12.6% excelente; por consiguiente presentan 58.1% de valoración positiva.

## RECOMENDACIONES

Se establece las siguientes recomendaciones:

- A gerentes de las empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, a implementar planes de gestión de la calidad de los servicios basado en competencias, para garantizar la sostenibilidad de sus respectivas actividades económicas basada en la satisfacción del cliente.
  
- A la Escuela Profesional de Turismo y la Dirección Regional de Turismo de San Martín a diseñar programas de capacitación in situ para desarrollar competencias gerenciales en pro de una adecuada gestión del rubro, que contribuya a ir cimentando el destino turístico Tarapoto.
  
- A los gerentes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, a desarrollar de forma constante encuestas de satisfacción de los servicios que brindan, con la finalidad de ir superando los aspectos que los propios clientes manifiestan no estar completamente satisfechos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, R (2008). *Métodos y Diseños de Investigación del Comportamiento* Universidad Ricardo Palma. Lima. Perú: Editorial Universitaria.
- Alejandría, M. y Campos, E. (2017) *Evaluación de la gestión de marketing interno y la satisfacción de los clientes de Rústica de la ciudad de Tarapoto, durante el primer trimestre del 2015* (tesis de pregrado) Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto.
- Alfaro, M y Cieza, J. (2018) *La calidad en el servicio al cliente en el Tucán Suites Apart, distrito de La Banda de Shilcayo, año 2017”* (tesis de pregrado) Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto.
- Coronel, C. (2017) *Calidad del Servicio y Grado de Satisfacción del cliente en el Restaurante Pizza Hut en el Centro Comercial Mega Plaza, Lima, 2016* (tesis de pregrado) Universidad Señor de Sipán. Pimentel. Perú. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/2707/1/CAROLINA-SOLEDAD-CORONEL-ARCE%20TESIS.pdf>
- Dávila, G. y Flores, M. (2017) *Evaluación de la calidad del servicio en el restaurante turístico El Cántaro EIRL de Lambayeque* (tesis de pregrado) Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Recuperado de: [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/848/1/TL\\_DavilaTorresKaren\\_FloresDiazMeliza.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/848/1/TL_DavilaTorresKaren_FloresDiazMeliza.pdf)
- Dirección Regional de Turismo de San Martín – DIRCETUR-SM (2016) *Estadísticas del Sector Turismo de la Región San Martín*. Moyobamba. Perú. Oficina de Planificación y Presupuesto del DIRCETUR.
- Gálvez, J. (2005) *Fiscalización tributaria*. Lima – Perú: Editorial Gaceta Jurídica S.A., Edición Octubre 2005,
- González, J. (2016) *Las Mypes en el Perú: Factores de éxito*. Lima. Perú. Fondo Editorial de la Universidad Pacífico.

- Granados, M (2015) *Desarrollo de competencias laborales y formación de los profesionales en turismo que laboran en el sector de restaurantes del Barrio de Chucuito, La Punta, Callao, año 2015* (tesis de post grado) Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/20/posgrado=turismo&order=ASC&rpp=20&value=Granados+Magui%C3%B1o%2C+Mauro+Amaru>
- Herrera, L. (2012) *Perfil de competencias gerenciales para mejorar el desempeño de los restaurantes de la Corporación Mexicana de Restaurantes, S.A* (tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional de México Recuperado: <https://tesis.ipn.mx/jspui/bitstream/herrera.l.123456789/4654/1/CP2009E873a.pdf>
- Koenes, A. (2016) *La Ventaja Competitiva: Guía para la gestión de pequeñas empresas* (2da Edic.) Madrid, España: Editorial Díaz de Santos.
- La Torre, O (2014). *Estrategias de gestión del potencial humano en empresas de alto rendimiento*. Lima. Perú. Documento de trabajo de Consultora Pricewaterhouse Cooper Sucursal Perú.
- Ludeña, C (2015) *Conceptos asociados a la calidad del servicio*. Colombia. Editorial Buena Vista.
- Madrigal, B (2015) *Habilidades directivas* (3era. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Meléndez, J. y Oribe, K. (2014) *Calidad de servicio al cliente y su incidencia en la rentabilidad de las empresas del rubro restaurantes – Pollerías del distrito de Tarapoto, año 2014*. (tesis de pregrado) Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo– MINCETUR (2016) *“Plan de Desarrollo Turístico de la Región Amazónica Norte*. Lima. Perú. Dirección de Planificación Turística.

- Morales, J. (2003) *La satisfacción del cliente*. Madrid: España: Editorial Planeta
- Mosahab, R. (2015) *Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty: A Test of measurement International Business Research* Vol. 3, No. 4; October 2015.  
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.665.2150&rep=rep1&type=pdf>
- Oliden, C. (2016) *El éxito de los restaurantes del Perú*. Recuperado de :  
[http://www.usmp.edu.pe/exitorest/pdf/inv.univ/El\\_exito.pdf](http://www.usmp.edu.pe/exitorest/pdf/inv.univ/El_exito.pdf)
- Oliver, M ( 2003. *Los clientes como elemento del marketing empresarial*. Buenos Aires. Argentina. Editorial Paidós.
- Pantigoso, L (2015) *Glosario de terminología sobre sistema de gestión de la calidad*. (4ta. Edic.) México. Editorial Planeta.
- Parasuraman, A.; Zeithalm, V., & Berry, L. (1985). *Un modelo conceptual de calidad del servicio y sus implicaciones para futuras investigaciones*. *Revista de Marketing*, 49, 41-50. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/4717/471747525008.pdf>
- Pérez, J. (2015). *Estrategia, gestión y habilidades directivas. Concepto, controversias y aplicaciones*. (4ta ed.) México: Prentice Hall.
- Puskovic, Ivo. (2016). *La Calidad en un Servicio de restaurante*. Universidad Nacional de Córdoba. Argentina. Recuperado de En:  
[http://lildbi.fcm.unc.edu.ar/servicio/calidad.libro/PU%C5%A0KOVI%C4%86\\_I.pdf](http://lildbi.fcm.unc.edu.ar/servicio/calidad.libro/PU%C5%A0KOVI%C4%86_I.pdf)
- Sánchez, L. (2017) *Evaluación de la calidad del servicio al cliente en el restaurante Pizza Burger Diner de Gualán* (tesis de pregrado) Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado de:  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2017/01/01/Sanchez-Aby.pdf>



- Villabal, S (2016) *Análisis de calidad del servicio y atención al cliente en Azuca Beach, Azuca Bistro y Q Restaurant y sugerencias de mejora* (tesis de pregrado) Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11384/TESIS%20FINAL%20CON%20FORMATO%20DISE%20C3%91ADO2.pdf?sequence=1>
- Whetten, D y Cameron, K (2004). *Desarrollo de habilidades directivas* (6ta. ed.). México: Pearson, Prentice Hall.

**ANEXOS**



## Proyecto de investigación

# LAS CAPACIDADES GERENCIALES Y SU RELACION CON LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES DE LOS RESTAURANTES DE LA CIUDAD DE TARAPOTO, AÑO 2018

## FICHA DE ENCUESTA

Estimado gerente / administrador de esta empresa de restaurante, por la presente solicitamos su colaboración para responder la presente ficha de encuesta, la misma que se enmarca dentro de la investigación académica para lograr el título de Licenciado en Administración en Turismo.

Objetivo:

Recolectar información referida las capacidades gerenciales y su relación con la satisfacción del cliente en las empresas dedicadas al rubro de restaurantes

Instrucciones:

- Se solicita responder las preguntas con la sinceridad que el caso amerita.
- Cuando corresponda, puede argumentar sus respuestas.
- Los resultados de la presente investigación sólo tienen fines académicos y no corresponden a ninguna acción laboral ni de otra índole
- La escala de valoración a las preguntas es:  
1: Deficiente; 2: Regular, 3: Bueno, 4: Excelente

Datos del encuestado:

Cargo en la empresa: \_\_\_\_\_

Tiempo en la empresa: \_\_\_\_\_ Fecha : \_\_\_\_\_

Preguntas:

**Variable: Capacidades gerenciales**

**Dimensión: Cognitivo**

1.1. ¿Cuál es su nivel de conocimiento de marketing en el rubro de restaurantes?

1	2	3	4

1.2. Cuáles es su capacidad de análisis económico-financiero en el rubro de restaurantes?.

1	2	3	4

1.3. Cual es su nivel de conocimiento de gestión de la calidad en el rubro de restaurantes?

1	2	3	4

1.4. ¿Cuál es el nivel de conocimiento de salud ocupacional en el rubro de restaurantes?

1	2	3	4

1.5. ¿Cuál es el nivel de conocimiento de gestión de recursos humanos en el rubro de restaurantes?

1	2	3	4

1.6. ¿Cuál es el nivel de conocimiento de los productos y servicios de la oferta turística y de restaurantes?

1	2	3	4

1.7. ¿Cuál es el nivel de conocimiento del perfil del cliente en el rubro de restaurantes?

1	2	3	4

1.8. ¿Cuál es el nivel de conocimiento del entorno y el territorio en relación al en el rubro de restaurantes?

1	2	3	4

1.9. Cuál es el nivel de conocimiento de informática en relación giro de su empresa?

1	2	3	4

1.10. ¿Cuál es el nivel de conocimiento de idiomas

1	2	3	4

**Dimensión: Procedimental**

1.11. ¿Cuál es el nivel de implementación de manuales de control de calidad en su empresa?

1	2	3	4

1.12. ¿Cuál es el nivel de implementación de la seguridad y salud ocupacional en su empresa?

1	2	3	4

1.13. ¿Cuál es el nivel de implementación de la gestión del personal en su empresa?

1	2	3	4

1.14. ¿Cuál es el nivel de implementación de sistema de responsabilidad social en su empresa?

1	2	3	4

**Dimensión: Actitudinal**

1.15. ¿Cuál es el nivel de su capacidad de expresión libre de pensamientos en la gestión de su empresa?

1	2	3	4

1.16. ¿Cuál es la capacidad para superar barreras y limitaciones en la gestión de su empresa?

1	2	3	4

1.17. ¿Cuál es su capacidad para expresar su confianza y perseverancia en la gestión de su empresa?

1	2	3	4

1.18. ¿Cuál es su disponibilidad para afrontar cambios en la gestión de su empresa?

1	2	3	4

1.19. ¿Cuál es el nivel de proactividad en la gestión de su empresa?

1	2	3	4

1.20. ¿Cuál es la capacidad de escucha en la gestión de su empresa?

1	2	3	4

1.21. ¿Cuál es el nivel de tolerancia al estrés?

1	2	3	4

1.22. ¿Cuál el nivel de confianza en sus subordinados?

1	2	3	4



**Proyecto de investigación**

**LAS CAPACIDADES GERENCIALES Y SU RELACION CON LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES DE LOS RESTAURANTES DE LA CIUDAD DE TARAPOTO, AÑO 2018**

**FICHA DE ENCUESTA**

Estimado cliente del restaurante que acaba de visitar, por la presente solicitamos su colaboración para responder la presente ficha de encuesta, la misma que se enmarca dentro de la investigación académica para lograr el título de Licenciado en Administración en Turismo.

Objetivo:

Recolectar información referida las capacidades gerenciales y su relación con la satisfacción del cliente en las empresas dedicadas al rubro de restaurantes

Instrucciones:

- Se solicita responder las preguntas con la sinceridad que el caso amerita.
- Los resultados de la presente investigación sólo tienen fines académicos y no corresponden a ninguna acción laboral u de otra índole
- La escala de valoración a las preguntas es:  
1: Deficiente; 2: Regular, 3: Bueno, 4: Excelente

Datos del encuestado:

Sexo : \_\_\_\_\_ Procedencia : \_\_\_\_\_

Preguntas:

**Variable: Satisfacción del cliente**

**Dimensión: Fiabilidad**

1.1. ¿Sus expectativas producto/servicio fueron satisfechas?

1	2	3	4

1.2. ¿La Integridad del personal al momento de cobrar lo consumido ha satisfecho sus expectativas?

1	2	3	4

1.3. Los horarios de apertura o atención del restaurante son los adecuados?

1	2	3	4

1.4. ¿El menú y la publicidad dentro y fuera del restaurante son los adecuados?

1	2	3	4

1.5. ¿Las promociones de productos fueron cumplidos según sus expectativas?

1	2	3	4

#### **Dimensión: Capacidad de respuesta**

1.6. ¿Nivel de cumplimiento con los tiempos establecidos para los pedidos?

1	2	3	4

1.7. ¿Nivel de satisfacción ante situaciones complementarias de atención pedidos oportunamente?

1	2	3	4

1.8. ¿Calidad de presentación de alternativas para problemas?

1	2	3	4



1.9. ¿Calidad de información exacta y cumplimiento de la misma?

1	2	3	4

### Dimensión: Seguridad

1.10. ¿Calidad de la higiene del local?

1	2	3	4

1.11. ¿Calidad de la salubridad de la comida?

1	2	3	4

1.12. ¿Confianza y seguridad al consumir los productos?

1	2	3	4

1.13. ¿Calidad de la salubridad de los servicios higiénicos?

1	2	3	4

1.14. ¿Calidad de la higiene del personal?

1	2	3	4

### Dimensión: Empatía

1.15. ¿Nivel de satisfacción de la amabilidad de la atención?

1	2	3	4

- 1.16. ¿Nivel de satisfacción del personal en atención a deseos y necesidades de los clientes?

1	2	3	4

- 1.17. ¿Nivel de satisfacción del trato individual y personalizado?

1	2	3	4

- 1.18. ¿Nivel de atención con rostro de sonrisa y con interés por servir a los clientes?

1	2	3	4

**Dimensión: Aspectos tangibles**

- 1.19. ¿Calidad del mobiliario y equipos?

1	2	3	4

- 1.20. ¿Calidad de las instalaciones del restaurante (baños, caja) limpios y visualmente atractivas?

1	2	3	4

- 1.21. ¿Calidad de la amplitud del local?

1	2	3	4

- 1.22. Ambientación de local

1	2	3	4

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título: Las capacidades gerenciales y su relación con la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018**

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables / Dimensiones	Metodología
<p><b>Problema Principal:</b> ¿Cuál es la relación entre las capacidades gerenciales con la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018?</p> <p><b>Problemas Secundarios</b></p> <p>a) ¿Cuál es el nivel de las capacidades gerenciales de los directivos de los empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018?</p> <p>b) ¿Cuáles es el nivel de satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación entre las capacidades gerenciales con la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>a) Identificar el nivel de las capacidades gerenciales de los directivos de los empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018</p> <p>b) Identificar el nivel de satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018</p>	<p><b>Hipótesis Principal:</b> Hi: La relación entre las capacidades gerenciales con la satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018, es directa y significativa.</p> <p><b>Hipótesis secundarias:</b></p> <p>a. H1: El nivel de las capacidades gerenciales de los directivos de los empresas de restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018, es deficiente</p> <p>b. H2: El nivel de satisfacción de los clientes de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, año 2018, es deficiente</p>	<p><b>Variable 1: Capacidades gerenciales</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cognitivo</li> <li>▪ Procedimental</li> <li>▪ Actitudinal</li> </ul> <p><b>Variable 2: Satisfacción del cliente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fiabilidad</li> <li>▪ Capacidad de respuesta</li> <li>▪ Seguridad</li> <li>▪ Empatía</li> <li>▪ Aspectos tangibles</li> </ul>	<p>Tipo de investigación: - Aplicada</p> <p>Nivel de investigación: -Correlacional</p> <p>Diseño de investigación: -No experimental, transversal</p> <p>Población -56 directivos de empresas de restaurantes</p> <p>Muestra -56 directivos de empresas de restaurantes</p>

**Base de datos de las Empresas dedicadas al rubro de Restaurantes de la  
ciudad de Tarapoto**

1	Pollería Carlín	Jr. Alfonso Ugarte 1297	Tarapoto
2	Anticuchos La Tahuampa	Jr. Martínez de Compagnon 768	Tarapoto
3	Bar Restaurant La Buena Mesa	Jr. Juan Vargas 128	Tarapoto
4	Cevichería El Barranquino	Jr. José Olaya 1442	Tarapoto
5	Charles y Pizzería Café	Jr. Ramón Castilla 248	Tarapoto
6	Chifa Cantón	Jr. Ramón Castilla 140	Tarapoto
7	Delicias del Norte	Jr. Jiménez Pimentel 141	Tarapoto
8	Doña Zully	Plaza Mayor 143	Tarapoto
9	Ricon Sureño	Jr. Augusto B. Leguía 578	Tarapoto
10	El Chalán Piurano	Jr. Martínez de Compagnon 936	Tarapoto
11	El Manguaré Restaurant Turístico	Jr. Moyobamba 184	Tarapoto
12	El Súper Gordo	Jr. Martínez de Compagnon 501	Tarapoto
13	El Kokoroko	Jr. Ramón Castilla 912	Tarapoto
14	La Bamba Comidas y Bebidas	Jr. Santa Inés 293	Tarapoto
15	La Canga	Jr. Martínez de Compagnon 321	Tarapoto
16	La China del Mar	Jr. Independencia 294	Tarapoto
17	Restaurant Mar y Fuego	Jr. Manco Cápac 502	Tarapoto
18	La Patarashca	Jr. Lamas 261	Tarapoto
19	Mamakos Restaurant	Jr. José Olaya 911	Tarapoto
20	Pizzeria Sabores Tropicales	Jr. Los Pinos 144	Tarapoto
21	Pollería El Gigante	Jr. Alonso de Alvarado 139	Tarapoto
22	Pollería el Súper Gordo	Jr. Micaela Bastidas 411	Tarapoto
23	Pollos y Parrillas Las Catleas	Jr. Alfonso Ugarte 272	Tarapoto
24	Restaurant Café Chalet Venezia	Jr. Alegría Arias de Morey 296	Tarapoto
25	Real Grill	Plaza Mayor 237	Tarapoto
26	Tres Regiones Restaurante	Jr. Cuzco 345	Tarapoto
27	Restaurante El Tambito	Jr. Jorge Chávez 918	Tarapoto
28	Restaurant Criollo Marces	Jr. Ricardo Palma 321	Tarapoto
29	Restaurtant Cristina	Jr. Gregorio Delgado 205	Tarapoto
30	Restaurante Las Rejas	Jr. Alegría Arias de Morey 424	Tarapoto
31	Restaurant Cevicheria Octavo Mar	Jr. Ramón Castilla 450	Tarapoto
32	Café D'Mundo	Jr. Alegría Arias de Morey 157	Tarapoto
33	Chifa Tai Pai	Jr. Rioja 252	Tarapoto
34	Parrilladas El Bijao	Jr. Alegría Arias de Morey 416	Tarapoto
35	Pollo Marino	Jr. Grau 166	Tarapoto
36	Ligh Chicken	Jr. Ramón Castilla 360	Tarapoto
37	Café Piza	Jr. San Martin 109	Tarapoto
38	Suchiche Café Cultural	Jr. Lamas 245	Tarapoto
39	Limón y Ají	Jr. Alegría Arias de Morey 156	Tarapoto
40	Antojos Alimentos	Jr. Alegría Arias de Morey 458	Tarapoto
41	El Brasero	Jr. Lamas 231	Tarapoto

42	La Collpa	Av. Circunvalación 1644	Tarapoto
43	El Edén	Jr. Rioja 166	Tarapoto
44	El Hueco de las Ricas Conchas	Jr. Alfonso Ugarte 512	Tarapoto
45	Criollos Eco Resto Bar	Jr. Alfonso Ugarte 1015	Tarapoto
46	Restaurant El Sabor Norteno	Jr. Santa María 246	La Banda de Shilcayo
47	Marco Antonio Chicken	Jr. Yurimaguas 485	La Banda de Shilcayo
48	El Rincón del Buen Sabor	Jr. Cabo Leveau 590	La Banda de Shilcayo
49	El Batán Pollería Restaurante	Jr. Cabo Leveau 115	La Banda de Shilcayo
50	Restaurante La Rivera	Jr. Manco Cápac/Malecón Cumbaza	Morales
51	Restaurante El Bado	Jr. Manco Cápac/Malecón Cumbaza	Morales
52	Fina Estampa	Av. Perú 432	Morales
53	Las Canastas	Av. Perú cdra. 7	Morales
54	Tula Sabes	Av. Perú 598	Morales
55	La Loma Linda	Carretera Fernando Belaunde Km. 2.5	Morales
56	Cancun Beach Recreo Turistico	Carretera Sector Vaca Pozo	Morales

Fuente: DICETUR 2018