



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA TECNICO EN MERCADEO Y VENTAS**



TEMA:

**“EVALUACION DE LA CALIDAD DE SERVICIO PROPORCIONADA POR
SUBWAY COMO HERRAMIENTA DE MEDICION AL DESEMPEÑO
COMERCIAL”**

TRABAJO DE GRADUACION PRESENTADO POR:

AMERICA JUDITH TORRES LUNA

BELKY REGINA DUEÑAS DE PORTILLO

ELENA MARISOL ESCOBAR CASTILLO

PARA OPTAR EL GRADO DE:

TECNICO EN MERCADEO Y VENTAS.

MARZO, 2012

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMERICA.

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR

**LIC. JOSÉ MAURICIO LOUCÉL
RECTOR**

**ING. NELSON ZARATE SANCHEZ
VICERRECTOR GENERAL**

**LIC. JUAN CARLOS CERNA
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

JURADO EXAMINADOR

**LICDO. ADOLFO MORENO
PRESIDENTE**

**LIC. GUILLERMO LOPEZ
PRIMER VOCAL**

**LIC. MARIELOS DE HERODIER
SEGUNDO VOCAL**

MARZO DEL 2012

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMERICA

Agradecimientos

Agradezco a Dios, por haberme dado la oportunidad de seguir adelante y por todo lo que me ha permitido realizar y alcanzar hasta este momento, pues todo se lo debo a Él.

A mis padres, por sus consejos y buenos deseos para salir adelante en mis propósitos académicos y apoyarme incondicionalmente.

A mis amados hijos, por su apoyo, su comprensión y amor, y ser un una mejor madre y amiga para ellos y luchar juntos para seguir adelante.

A mis hermanos, por todo su apoyo incondicional y estar en el lugar y el momento adecuado.

A mis amigos y amigas, que saben quiénes son, que me brindaron su apoyo en todo este tiempo.

América.

Agradecimientos

A Dios todopoderoso, por brindarme la oportunidad de haber culminado esta meta.

A mi familia por apoyarme siempre y darme ánimos para seguir adelante.

A mi esposo e hijo por todas aquellas horas de desvelo que estuvieron conmigo haciéndome compañía y apoyándome, gracias por su comprensión, apoyo incondicional y amor; y haberme permitido culminar este reto, los Amo.

A todas aquellas personas que de una u otra manera siempre me apoyaron y se alegraron en el momento que decidí emprender este reto y siempre estuvieron a mi lado.

A mis compañeras con quienes emprendimos este reto sobrellevando todos los obstáculos que se interpusieron para lograr esta meta.

Belky.

Agradecimientos:

A Dios, por darme la fortaleza y las ganas para salir adelante y permitirme terminar con buenos resultados esta primera etapa de mi preparación académica.

A mis padres, por sus consejos, amor y apoyo que siempre me han brindado.

A mi futuro Esposo, por su sacrificio, por apoyarme siempre y estar a mi lado en todo momento.

A la Licenciada Marielos de Herodier, por la orientación y paciencia que nos tuvo a lo largo del desarrollo de nuestra investigación.

Elena.

INDICE	No. De Pagina
INTRODUCCION	i
CAPITULO I	
EVALUACION DE LA CALIDAD DE SERVICIO PROPORCIONADA POR SUBWAY COMO HERRAMIENTA DE MEDICION DE DESEMPEÑO COMERCIAL	
1.1 SUPUESTOS PROBLEMATICOS	1
1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA	3
1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	4
1.4 JUSTIFICACION DEL PROBLEMA	4
1.5 DELIMITACION	7
1.5.1 Espacial	
1.5.2 Temporal	
1.5.3 Teórica	
1.6 OBJETIVOS	8
1.6.1 General	
1.6.2 Específicos	
1.7 MARCO TEORICO	9
1.7.1 La Evaluación	9
1.7.1.1 Tipos de evaluación	10
1.7.1.2 La evaluación de la calidad del servicio	10
1.7.1.3 Métodos de la evaluación del servicio al cliente.	12
1.7.2 La Calidad	14
1.7.2.1 La calidad y el cliente	17
1.7.2.2 Características y requisitos de la calidad	18

1.7.2.3. Factores de influencia en la calidad de la empresa.	20
1.7.3 El Servicio	22
1.7.3.1 Concepto de servicio	22
1.7.3.2 Principios del servicio	23
1.7.3.3 Clasificación de los servicios	25
1.7.3.4 La importancia de medir la calidad en el servicio	28
1.7.3.5 El servicio al cliente	30
1.7.3.6 La atención al cliente	32
1.7.3.7 Características del servicio al cliente	32
1.7.3.8 Principios del servicio al cliente	34
1.7.3.9 Importancia del servicio al cliente	36
1.7.3.10 Función del servicio al cliente.	37
1.7.4 La Franquicia	38
1.7.4.1 Aspectos legales de las franquicias	39
1.7.4.2 Claves para adquirir una franquicia	41
1.7.4.3 Puntos importantes de una franquicia conveniente	42
1.7.4.4 Tipos de franquicia	43
1.8 MARCO REFERENCIAL	46
1.8.1 Subway Internacional	46
1.8.2 Historia de Subway	46
1.8.3 Productos Subway	48
1.8.4 El concepto de Subway	49
1.8.5 Responsabilidad social Subway	51
1.8.6 Subway El Salvador	52

1.9 MARCO CONCEPTUAL	53
1.9.1 Concepto de evaluación	53
1.9.2 Concepto de calidad	54
1.9.3 Concepto de servicio	54
1.9.4 Concepto de servicio al cliente	55
1.9.5 Concepto de atención al cliente	55
1.9.6 Concepto de Franquicia	55

CAPITULO II

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION DE LA EVALUACION DE LA CALIDAD DE SERVICIO PROPORCIONADA POR SUBWAY COMO HERRAMIENTA DE MEDICION DE DESEMPEÑO COMERCIAL

2.1 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	57
2.1.1 Método de la investigación de campo	57
2.1.2 Diseño de la investigación de campo	58
2.1.3 Tipos de estudio	58
2.1.4 Determinación de la muestra	58
2.1.5 Unidades de análisis	59
2.1.6 Sujetos de estudio	60
2.1.7 Técnicas e instrumentos	61
2.1.8 Análisis e interpretación de datos	62
2.2 RESULTADOS DE LA INVESTIGACION REALIZADA EN LAS SUCURSALES DE SUBWAY: TORRE TELEFONICA, UNIVERSIDAD FRANCISCO GAVIDIA Y METRO CENTRO 5ta. ETAPA	63
2.2.2 Resultados de la entrevista realizada	100
2.2.3 Resultados de la observación realizada	104
2.2.4 Conclusión final	106

CAPITULO III

PROPUESTA DE MEJORA DE LA EVALUACION DE LA CALIDAD DE SERVICIO PROPORCIONADA POR SUBWAY COMO HERRAMIENTA DE MEDICION DE DESEMPEÑO COMERCIAL

3.1 INTRODUCCION	109
3.2 JUSTIFICACION DE LA PROPUESTA	110
3.3 BENEFICIOS DE LA PROPUESTA	111
3.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	112
3.4.1 Objetivo general	
3.4.2 Objetivos específicos	
3.5 PROPUESTA DE MEJORA	112
3.5.1 Análisis FODA	113
3.5.1.1 Matriz FODA estratégico	117
3.5.2 Propuesta de nueva Visión para la empresa Subway	119
3.5.3 Misión de la empresa Subway	119
3.5.4 Filosofía de la empresa Subway	119
3.5.5 Estrategias y acciones sugeridas para la mejora de la calidad del servicio proporcionado por Subway	120
3.5.5.1 Estrategias	120
3.5.5.2 Acciones sugeridas	122
CONCLUSION GENERAL	126
BIBLIOGRAFIA	127
ANEXOS	130

INTRODUCCION

En la actualidad la satisfacción del cliente debe ser lo primordial en una empresa, principalmente en las empresas de comida rápida. La enorme competitividad en este sector, exige a las empresas una mejora constante en todas sus áreas, principalmente en el área de servicio por su directa relación con el cliente.

Un principio básico que se debe de tomar en cuenta es que si algo no se mide, no es posible mejorarlo, éste es un axioma muy cierto. Por lo cual para poder lograr medir la satisfacción del cliente se debe conocer si sus expectativas han sido alcanzadas y superadas.

Como parte de este trabajo se presenta una investigación realizada acerca de la evaluación en la calidad del servicio que ofrece la empresa Subway a sus clientes, en las sucursales ubicadas en Universidad Francisco Gavidia, sucursal Torre Telefónica y sucursal Metro centro 5ta. Etapa (Wall Shop).

Se desarrolla también una serie de recomendaciones para la empresa Subway, esto a través de una propuesta la cual está enfocada hacia cinco áreas de la empresa: atención al cliente, personal, instalaciones, promociones y comunicaciones.

CAPITULO I

EVALUACION DE LA CALIDAD DE SERVICIO PROPORCIONADA POR SUBWAY COMO HERRAMIENTA DE MEDICION DE DESEMPEÑO COMERCIAL

1.1 SUPUESTOS PROBLEMÁTICOS.

El punto de partida para establecer el supuesto problema es verificar porque los clientes prefieren consumir y están satisfechos con el servicio que se les ofrece, tomando en cuenta la atención proporcionada por los empleados, el servicio y rapidez que se ofrece al momento de la atención en cuanto al despacho de un producto, la comodidad y ambiente que perciben en las salas de venta los consumidores, la calidad de los productos que se les brinda; considerando que es la cadena número uno en franquicia mundial.

Para poder determinar todos estos puntos se han tomado en cuenta:

El valor de adquisición el producto es el medio por el cual se satisfacen las necesidades de los clientes, por lo que si se les ofrece el producto adecuado y de buena calidad, el valor de adquisición de este no influirá, ya que muchas veces los consumidores están dispuestos a pagar el valor monetario de un buen

producto y servicio que les satisfaga; de nada sirve que el producto y el servicio sea de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores.

Hoy en día los consumidores buscan un buen servicio, calidad y buen precio y sobre todo que sea un producto exclusivo, saludable y natural.

La distribución de los locales el concepto de los locales es que puedan adaptarse a cualquier ambiente en donde se requiera ya sea un restaurante o un local solo para comprar y llevar. Todo eso debido a su fácil manejo en la operatividad del producto ya que no requiere que tenga salida de humos y no requiere de muchos equipos para la funcionalidad del local. Su accesibilidad para su decoración hace que estos sean para ubicarlos en cualquier centro comercial, aeropuertos, etc.

La disposición de los productos su principal objetivo es la de ofrecer productos de calidad preparados al gusto de cada uno de sus clientes, tanto los sándwiches y las ensaladas son preparadas a la vista del cliente con los ingredientes de su elección por lo que estos siempre deben estar a su disposición. Puede solicitar su sándwich ya sea frío o caliente. También puede contar con un pan elaborado a diario recién salido del horno y con una gran

variedad de tipos de pan que incluyen especies y queso, además cuenta con una variedad de salsas, y condimentos que pueden ser elegidos al gusto del cliente.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

La calidad del servicio que una empresa brinda a sus consumidores determina e influye mucho al momento de la compra de sus productos, por lo tanto es necesario y de gran importancia que las empresas evalúen constantemente la percepción que sus consumidores tienen en relación al servicio que ofrecen además de la calidad en sus productos, se sabe que muchas veces por cuestiones de tiempo y comodidad se recurre a visitar un restaurante de comida rápida esperando obtener precios accesibles, calidad en la preparación de los productos y un excelente servicio al cliente lo cual marca la diferencia con la competencia.

Muchas veces las empresas tienen más interés en la administración de cómo se debe dirigir, administrar los recursos económicos, humanos y materiales; dejando inadvertido el servicio al cliente; es por eso que para determinar cuáles servicios son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas las cuales permitan identificar los posibles

servicios a ofrecer y ver que estrategias y técnicas son favorables para la empresa en función de lograr la satisfacción del cliente.

Por otro lado, hay que considerar también la importancia y el factor clave que los empleados representan para lograr el éxito de la empresa, es por eso que también es necesario tomar la opinión del empleado y así comprobar si cuentan con las herramientas necesarias para desarrollar de la mejor forma su trabajo, además son quienes están de cara al cliente por lo tanto perciben de manera directa las sugerencias y/o comentarios que le servirán a la empresa para poder tomar acciones que le permitan una mejora tanto interna como externa.

1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

¿Qué tan determinante es para los consumidores de Subway la calidad en el servicio proporcionada por dicha franquicia?

1.4 JUSTIFICACION DEL PROBLEMA

Este proyecto servirá para saber que tan satisfecho se encuentran los consumidores con el servicio que la empresa Subway ofrece.

La empresa Subway podrá beneficiarse con la información recopilada en esta investigación.

Es de considerar que la calidad del servicio y la atención al cliente es un proceso que está encaminado a la obtención de la satisfacción general de las necesidades y requerimientos de los mismos, con esto podrá lograr una mejor preferencia y obtener fidelidad de los consumidores.

La retroalimentación que el consumidor facilita a la empresa, se puede considerar el punto más importante, ya que es él quien recibe el servicio, quien lo evalúa y quién determina como le gustaría que le fuera entregado dicho servicio para futuras ocasiones.

Actualmente el servicio al cliente es parte vital para las empresas, es necesario dar un valor agregado al servicio que no solo sea facilitarlo si no que tiene que ser exclusivo que el consumidor lo visualice en todo momento de su servicio, así las empresas pueden destacarse y sobresalir en este mercado globalizado.

Hoy en día el mercado exige calidad en el servicio al cliente esto es un requisito para las empresas ya que están dándole importancia y observando como la competencia crece con una importante estabilidad en el mercado.

El contacto cara a cara con el cliente es fundamental y directo, donde la actitud es determinante y la eficiencia con lo que se desarrolle y se hagan las cosas son parte de un buen servicio; el simple trato humano que se le brinde al cliente

es la diferencia necesaria para exceder las expectativas y necesidades del cliente.

La calidad en el servicio al cliente puede ser de gran utilidad para las empresas que aun no creen en el valor de este, los empleados son y siempre serán un factor clave para el éxito de la empresa.

Debido a la competitividad y exigencia de los consumidores en un mundo de negocios como el actual. En cualquier área de servicios al cliente de una organización, es imprescindible fomentar la filosofía del servicio, el desarrollo del conocimiento y el mejoramiento continuo, entre otros aspectos, ya que conforman el principal motor de los procesos y estrategias planteadas como parte de las funciones de cada empresa.

Así una buena conducción o liderazgo en el área de servicio pondría de relieve la importancia del compromiso de los empleados para con el cliente, el cual es el principal activo de una empresa. Cuando este liderazgo sea capaz de inspirar, motivar, enseñar los valores y dirección hacia la excelencia en el servicio a los empleados, se puede lograr que estos se comprometan en brindar una alta calidad de servicio al cliente con compromiso y motivación y lograr así, un efectivo trabajo en equipo.

Por consiguiente, la finalidad de este proyecto de tesis es evidenciar la importancia de la calidad en el servicio al cliente.

1.5 DELIMITACION

1.5.1 Espacial

La investigación se llevó a cabo en la empresa de servicios Subway en 3 sucursales ubicadas en el municipio de San Salvador.

1.5.2 Temporal.

El trabajo de Investigación comprende desde el mes de Julio hasta el mes de Noviembre del año 2011.

1.5.3 Teórica.

Se presenta primero un breve resumen de los conceptos de Evaluación, Calidad, Servicio y franquicia, para luego terminar con una breve reseña histórica de la empresa que se está estudiando.

Luego se desarrolla la metodología de las herramientas que se van a aplicar en esta investigación, para posteriormente tomar en cuenta los datos estadísticos

que estas puedan proporcionar para la evaluación del servicio de la calidad de la empresa.

Para después concluir con una propuesta de mejora en la calidad del servicio y en los aspectos que sean reflejados en las herramientas de investigación.

1.6. OBJETIVOS

1.6.1 General.

- Identificar los factores que determinan la calidad del servicio que brinda SUBWAY, a fin de evaluar la calidad percibida por los clientes.

1.6.2 Específicos.

- Elaborar un marco teórico, conceptual y referencial a cerca de la evaluación de la calidad del servicio proporcionado por la empresa Subway.
- Realizar una investigación de campo que permita conocer el nivel de servicio que proporciona la empresa Subway.
- Diseñar una propuesta que presente diferentes alternativas para la mejora de la calidad del servicio que suministra la empresa Subway.

1.7. MARCO TEORICO

1.7.1. Evaluación.

La **evaluación** es la acción de estimar, apreciar, calcular o señalar el valor de algo.

La evaluación es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios respecto a un conjunto de normas. La evaluación a menudo se usa para caracterizar y evaluar temas de interés en una amplia gama de las empresas humanas, incluyendo las artes, la educación, la justicia, la salud, las fundaciones y organizaciones sin fines de lucro, los gobiernos y otros servicios humanos.

<http://es.wikipedia.org>

La evaluación incluye la medición (cuantitativa o cualitativa) y la supera hasta llegar a los juicios de valor que sean del caso.

La evaluación puede clasificarse según el propósito con el que se realiza, es decir que responde al PARA QUÉ y está relacionado con la oportunidad CUANDO se evalúa.

Gosso, F. (2008). *Híper satisfacción del cliente*. México: Panorama Editorial, S.A.

La evaluación es un factor que debe de poseer toda empresa y saber en qué momento se necesita aplicarlo, para que y cuando se utiliza; ya que es un proceso sistemático que comprende la búsqueda y obtención de información de diversas fuentes acerca de la calidad del desempeño, avance, rendimiento o logro de la calidad de los procesos.

1.7.1.1 Tipos de evaluación.

La Evaluación se clasifica según diferentes criterios:

- Según su función
- Según su finalidad
- Según la participación de los agentes de evaluación
- Según la ubicación de los agentes de evaluación
- Según el momento
- Según el enfoque metodológico

Gosso, F. (2008). *Híper satisfacción del cliente*. México: Panorama Editorial, S.A.

1.7.1.2 La evaluación de la calidad del servicio.

La manera en la que evalúan los clientes el nivel de calidad de un servicio recibido tiene sus particularidades. Los usuarios no evalúan la calidad de un

servicio sólo por el resultado final que reciben, sino que también toman en cuenta lo percibido a través del proceso de producción y entrega del mismo. Es por eso, que la evaluación de la calidad del servicio se basa en dos dimensiones a tener en cuenta: una es la dimensión técnica o de resultado y la otra es la dimensión funcional o relacionada con el proceso.

La dimensión técnica se refiere a aquello que recibe el cliente después de que el proceso de producción y entrega del servicio ha concluido. En tanto que la dimensión funcional es la manera a través de la cual recibió el servicio y el modo en que experimentó el proceso de producción del servicio.

En otras palabras, la dimensión técnica tiene que ver con lo “que” recibió el cliente, y la dimensión funcional sobre “cómo” lo recibió. Esta última dimensión suele tener una preponderancia mayor a la hora de influir sobre la percepción de la calidad de un servicio, ya que los clientes pueden no conocer sobre la dimensión técnica de un servicio, pero suelen ser especialistas en cómo se prestó ese servicio.

Según Zeithaml, Parasuraman y Berry los clientes hacen su evaluación del servicio de acuerdo a la percepción que han tenido de los siguientes criterios:

- Elementos tangibles: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y elementos de comunicación.
- Fiabilidad: Habilidad para realizar el servicio prometido de forma creíble y cuidadosa.

- Capacidad de respuesta: Disposición y voluntad para ayudar a los clientes y para proporcionar un servicio rápido.
- Seguridad: Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza en el cliente.
- Empatía: Atención individualizada que ofrece la empresa al cliente.

Gosso, F. (2008). *Híper satisfacción del cliente*. México: Panorama Editorial, S.A.

El cliente percibe y evalúa el servicio dependiendo de cómo le atendieron y de cómo le entregaron su producto, tomando en cuenta todos aquellos aspectos tanto visuales como de atención mostrados por los empleados, ya que de ellos depende la satisfacción de este.

1.7.1.3 Métodos de evaluación del servicio al cliente.

Al plantearse como objetivo de empresa la satisfacción del cliente, la primera tarea consiste en definir qué significa para el cliente calidad, cual es su expectativa en el servicio al cliente.

Se puede establecer, en base al conocimiento que se tiene acerca del mercado y de los competidores, que es lo que se ofrece y como se ofrece el servicio a los clientes. Es posible también, que se pueda disponer de algunos datos acerca de aquello que es valorado positiva y negativamente en general, pero si

no se investiga directamente con los clientes, dicha información estará sesgada, es decir, es necesario contrastar las opiniones de la empresa para convertirlas en certezas y diseñar un buen servicio o mejorar el actual. Para esto se utilizan los siguientes procedimientos:

- Determinar las necesidades y exigencias del cliente.
- Elaborar y evaluar el cuestionario
- Utilizar el cuestionario

Para confeccionar el cuestionario es necesario tener en cuenta que ha de recoger los aspectos significativos para el cliente y que estos deben ser medibles y que permitan:

- Saber que está funcionando bien en el sistema actual.
- Saber donde hay que hacer cambios para obtener mejoras.
- Determinar si los cambios introducidos son bien recibidos y surten los efectos apetecidos.

El enunciado es un modo de presentarle el cuestionario al cliente y pedirle su colaboración, utiliza una escala de valoración tipo Likert, que gradúa cinco niveles, desde muy en desacuerdo (1) hasta muy de acuerdo (5). Otro tipo de escala utilizable es la dicotómica de SI O NO, donde no hay graduación en el nivel de satisfacción sino que da información de todo o nada.

Los atributos de producto medidos a través de un cuestionario son:

- Calidad interior
- Instrumentos
- Manejabilidad
- Satisfacción general con el producto.

Carl, M.D., Gates, R.H. y Gates, R. (2005). *Investigación de Mercado*. México.

El Método de Evaluación del Servicio al Cliente sirve a las empresas para recopilar información y saber de buena fuente las necesidades y exigencias de los clientes y tener la oportunidad de saber en qué aspectos deben de mejorar y cambiar para perfeccionar la calidad del servicio al cliente.

1.7.2 La Calidad

La calidad lo es todo. La calidad de vida, calidad en las relaciones humanas, en la educación, calidad en los servicios de salud, calidad en los productos que las empresas producen, calidad en los servicios que nos prestan, calidad cada vez que nos atienden en un centro comercial, calidad en las materias primas que nos sirven los proveedores, calidad en el entorno de trabajo, calidad en nuestro medio ambiente.

Hoy no se entiende que una empresa u organización quiera ser competitiva sin aplicar un **SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD**.

San Miguel, P. (2009) *Calidad*. España: Paraninfo.

La calidad es dar lo mejor si se atiende a un cliente hay que atenderlo de la mejor forma para que este quede con el deseo de volver, la calidad es la que distingue o hace diferente a una empresa de otra, a un vendedor a otro, la calidad es hacer las cosas bien.

Calidad, es algo que va implícito en los genes de la humanidad, es la capacidad que tiene el ser humano de hacer bien las cosas. Antes de la implantación de los sistemas de producción industrial, los artesanos se las arreglaban para realizar todo el proceso. Un alfarero lo primero que hacía era averiguar las necesidades de sus clientes: cazuelas, cántaros, **(prospección de mercado)**; el mismo se encargaba de adquirir la arcilla más adecuada en función de su calidad, precio y cercanía **(selección de proveedores: calidad en las compras)**, realizaba sus propios diseños **(calidad en el diseño)**; fabricaba las piezas en el torno y las cocía **(calidad en la producción)**; las revisaba una por una para comprobar las que se habían dañado en el horno **(control de calidad)** y, al final, las vendía. Además atendía, si presentaba alguna reclamación de los clientes **(servicio postventa: atención al cliente)**.

Con la llegada de la industrialización se tendió a separar, por un lado, a los que trabajaban y, por otro, a los que controlaban. Este es el fundamento del **CONTROL DE CALIDAD**, que tiene como base estos principios:

- Se desconfía de la acción del trabajador y de la planificación de los procesos.
- Hay que realizar un esfuerzo enorme en inspeccionar todo lo producido.
- Una vez producidos los fallos hay que corregir los defectos del sistema.

San Miguel, P. (2009) *Calidad*. España: Paraninfo.

Cada época a tenido que evolucionar, en los tiempos antiguos todas las empresas que tenían relación con los clientes se enfocaban en atender las necesidades de sus clientes con las limitaciones que existían en esos tiempos, con la idea que si estos quedaban satisfechos con sus servicios, así sabían que estos volverían con ellos. Al ir evolucionando las cosas fueron mejorando, los dueños de las empresas se vieron en la necesidad de ir separando los procesos para una mejor atención a los clientes y además que los productos que elaboraban fueran de mejor calidad, así que fueron creando áreas de producción y de control o calidad, donde verificaban que todos los productos fueran perfectos y que no llevaran ningún daño.

1.7.2.1 La calidad y el cliente.

El cliente es el elemento clave. Los productos y servicios deben satisfacer las necesidades del cliente, ya que de ello depende la supervivencia de las organizaciones empresariales.

Los fabricantes o los suministradores de servicios tienen que ser capaces de desarrollar productos y servicios que cumplan con las especificaciones que los clientes demandan.

La función del departamento de marketing es averiguar cuáles son las necesidades de los clientes. Una vez detectadas estas necesidades, el equipo de diseño y desarrollo se encarga de diseñar el producto de acuerdo con las especificaciones y características requeridas. Con estos datos se planifican y diseñan los procesos de producción, como pueden ser máquinas y herramientas utilizadas, así como los procedimientos más adecuados para la ejecución de los procesos.

San Miguel, P. (2009) *Calidad*. España: Paraninfo.

Las empresas hoy en día no sobrevivirían sin los clientes para eso tienen que estar a la vanguardia de los sistemas de calidad y la buena atención hacia ellos, todos los productos y servicios que ofrecen tienen que estar dirigidos a la satisfacción de los clientes, para eso las empresas tienen sus departamentos

de mercadeo para hacer investigaciones para averiguar cuáles son las necesidades de los clientes ya que estos cada vez son más exigentes con sus gustos y preferencias.

1.7.2.2 Características y requisitos de la calidad.

Cuando se diseñan y se desarrollan los productos o servicios se les asigna una serie de funciones o características que hacen que sea útil para cubrir las necesidades de los usuarios. Estas características suelen ser de tipo técnico cuando se refiere exclusivamente a productos y de carácter humano cuando es un servicio.

Ejemplos de características de calidad.

PRODUCTO		SERVICIO	
Apariencia	Gusto	Credibilidad	Puntualidad
Belleza	Estilo	Efectividad	Cortesía
Peso	Dimensiones	Flexibilidad	Rapidez
Transportabilidad	Durabilidad	Honestidad	Competencia

Los requisitos del producto se refieren a como tienen que ser las características, el color exacto, las medidas, los tiempos de entrega, etc. En el momento de decidirse el cliente por un determinado producto, ejemplo: un

teléfono móvil, buscará el color y la forma que más le vaya con su forma de vestir, el tamaño exacto para que le quepa en el bolso el número de horas que podrá ser usado sin que se agote la batería, etc.

Además de los requisitos que demandan los clientes para su satisfacción, también existe una serie de requisitos de tipo obligatorio que deben cumplir los productos, como los que se refieren a su seguridad, cumplimiento de normativas legal y la aptitud para el uso para el que fueron diseñados.

San Miguel, P. (2009) *Calidad*. España: Paraninfo.

Las empresas cuando crean un producto tienen que pensar en todas aquellas características que este debe de tener para que sea exitoso y esto les garantice que los clientes lo van adquirir.

Debe que ser creados pensando que sean de fácil acceso, la medida adecuada, que a la vista sea llamativo, que sean de buen gusto, calidad, etc. Todas esas características son las que tiene que tener el producto que los empresarios tienen que tomar en cuenta al crear cualquier producto.

1.7.2.3 Factores de influencia en la calidad de la empresa.

Da la impresión de que cuando se habla de calidad, se considera la calidad que posee un determinado producto. Hoy en día se trabaja con el concepto de **Calidad Total**, que implica llevar el concepto de calidad a todos los ámbitos de la empresa.

En la actualidad las empresas forman parte de una red de intereses y dependencia que hace que su margen de acción esté condicionado por elementos externos. Por un lado, la empresa recibe productos y servicios de sus proveedores y, por otro vende y atiende a sus clientes. Además tiene que tener en cuenta las influencias del entorno, como los aspectos sociales y de respeto al medio ambiente.

Se podría decir que la empresa actual se ve afectada por cuatro factores fundamentales.

➤ Factor Humano

La participación de los trabajadores con sus ideas y sugerencias se hace indispensable en un modelo empresarial donde la creatividad de todas las personas permite la innovación y la mejora constante de los procesos. En la actualidad cuando se habla de calidad, no se refiere exclusivamente a la del

producto o servicio sino, es necesario tomar en cuenta también la de toda la organización que es capaz de generarlos. La calidad del equipo humano que integra a la empresa, la cual no se consigue gracias a los expertos en calidad, sino a la participación activa de todos los miembros de la empresa.

➤ **Factor Tecnológico**

Los avances tecnológicos científicos se suceden de forma rápida, haciendo posible producir bienes y servicios de mayor calidad a mejor precio. Las nuevas máquinas herramientas, los robots, los sistemas informáticos, los sistemas automatizados, etc. consiguen automatizar cada vez más los procesos, con lo que se obtiene una reducción en los costes de producción y una mayor flexibilidad en los pedidos a la carta.

➤ **Factor Comercial**

Hoy en día las empresas se mueven en un mercado globalizado. Las relaciones comerciales se realizan entre compradores y vendedores de todo el mundo. Ante tal variedad de productos y servicios ofertados, los consumidores tienen cada vez más en cuenta la calidad de aquellos en el momento de su elección.

Los sistemas de Gestión de Calidad ya no se discuten, constituyen una estrategia necesaria para la supervivencia de la empresa moderna.

➤ **Factor Medio Ambiente**

Las personas cada vez se preocupan más por la degradación del medio ambiente: la contaminación de los ríos, el mar, el aire, la degradación de la capa de ozono, la contaminación acústica, la destrucción de los bosques, etc. Esta situación provoca que estén apareciendo nuevas leyes que permitan un desarrollo sostenible, respetando el medio ambiente y hace que las empresas tengan que adaptar sus sistemas productivos a este nuevo reto, realizando las inversiones oportunas y las modificaciones en el diseño de sus productos que sean necesarias para conseguirlo.

San Miguel, P. (2009) *Calidad*. España: Paraninfo.

1.7.3 El Servicio.

1.7.3.1 Concepto del Servicio.

En términos simples los servicios son acciones, procesos y ejecuciones. El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico.

El servicio es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza. El servicio es "un valor agregado para el cliente", y en ese campo el cliente es cada vez más exigente.

Gosso, F. (2008). *Híper satisfacción del cliente*. México: Panorama Editorial, S.A.

El servicio es un factor importante en el momento que un cliente adquiere un producto o servicio, ya que este envuelve la amabilidad, el carisma y todos aquellos aspectos que el empleado ofrece al momento de atención ya que el cliente es la razón de ser de las empresas.

1.7.3.2 Principios del servicio.

Para llevar a cabo un servicio son necesarias las bases fundamentales, es decir los principios del servicio los cuales pueden servir de guía para adiestrar o capacitar a los empleados encargados de esta vital actividad, así como proporcionar orientación de cómo mejorar.

Los cuales se detallan a continuación:

1. Actitud de servicio: Convicción íntima de que es un honor servir.
2. Satisfacción del usuario: Es la intención de vender satisfacción más que productos.

3. Dado el carácter transitorio, inmediatesta y variable de los servicios, se requiere una actitud positiva, dinámica y abierta: Esto es, la filosofía de “todo problema tiene una solución”, si sabe buscar.

4. Toda la actividad se sustenta sobre bases éticas: Es inmoral cobrar cuando no se ha dado nada ni se va a dar.

5. El buen servidor es quien dentro de la empresa se encuentra satisfecho, situación que lo estimula a servir con gusto a los clientes: Pedir buenos servicios a quien se siente esclavizado, frustrado, explotado y respira hostilidad contra *la propia empresa*, es pedir lo imposible.

6. Tratándose de instituciones de autoridad, se plantea una continuidad que va desde el polo autoritario (el poder) hacia el polo democrático (el servicio): En el polo autoritario hay siempre el riesgo de la prepotencia y del mal servicio. Cuanto más nos alejemos del primer polo, mejor estaremos.

Gosso, F. (2008). *Híper satisfacción del cliente*. México: Panorama Editorial, S.A.

En los Principios del Servicio se identifican varios aspectos que determinan que el talento humano desarrolla el papel principal para aplicar un excelente servicio todo y cuando tenga la actitud y el deseo de servir.

1.7.3.3 Clasificación de los servicios.

Para mejorar la comprensión y ajustar la gestión a los diferentes tipos y clases de servicios, veamos algunas de las clasificaciones más relevantes que ha aportado la bibliografía sobre servicios.

Kotler propone cuatro categorías de bienes y servicios:

1. Bienes tangibles puros: Tales como, el jabón, conservas, la sal, es decir productos que no incorporan ningún servicio.
2. Bienes tangibles con algún servicio adicional: Por ejemplo, computadoras personales que incluyen el servicio de instalación y servicio técnico.
3. Servicios acompañados de algunos bienes tangibles: Por ejemplo, transporte aéreo que incluye el almuerzo a bordo. En este caso el objeto de la venta es el transporte que es netamente intangible, pero junto a él se ofrecen alimentos que son de naturaleza tangible.
4. Servicios Puros: El cuidado de niños, la consultoría, son ejemplos de servicios puros porque no cuentan con ningún soporte tangible adicional.

En la práctica, muy pocos servicios carecen de elementos tangibles y muy pocos bienes no incluyen algún componente de servicio; lo que varia es la preponderancia de lo tangible o de lo intangible. De acuerdo a esta perspectiva,

Shostack propone que los productos y los servicios se pueden clasificar desde tangibles dominantes hasta intangibles dominantes.

Gosso, F. (2008). *Híper satisfacción del cliente*. México: Panorama Editorial, S.A.

También se pueden clasificar los servicios de acuerdo a los diferentes niveles de contacto que establecen los clientes en su experiencia de consumo con la empresa proveedora del servicio:

- Servicios de contacto elevado: Son aquellos en los cuales los clientes visitan en persona la instalación donde se presta el servicio y participan activamente en su diseño e interactúan con el personal durante la entrega del servicio. Todos los servicios aplicados a las personas tienen cabida en esta categoría. Son por ejemplo, los servicios de atención médica y de peluquería.
- Servicios de contacto mediano: Implican un menor grado de participación del cliente con el proveedor de servicio. En este grupo están los servicios en los cuales los clientes visitan las instalaciones del proveedor, pero no están presentes durante la entrega del servicio, o bien tienen muy poco contacto físico con el personal que presta el servicio. El propósito de este contacto a menudo se limita al establecimiento de relaciones, la definición del problema cara a cara, dejar una posición física que va a recibir un servicio y después recogerla o

simplemente pagar la cuenta. En esta categoría están incluidos los servicios de reparaciones de automóviles y de componentes electrónicos, entre otros.

➤ Servicios de bajo contacto: Estos no implican casi ningún contacto físico entre los clientes y los proveedores de los servicios. En vez de ello, el contacto tiene lugar a distancia, a través de canales de distribución electrónicos o físicos. Este tipo de servicio forma parte de una tendencia que está aumentando rápidamente en la sociedad actual, orientada a la conveniencia. Tanto los servicios dirigidos a la mente de las personas, como los referidos al procesamiento de la información se incluyen naturalmente en esta categoría. También, los servicios aplicados a los bienes de los clientes, los cuales se envían al punto donde se les prestara el servicio o se someten a arreglos remotos que se proporcionan electrónicamente desde otra ubicación, como lo es el caso del servicio de mantenimiento de software a través de internet.

Gosso, F. (2008). *Híper satisfacción del cliente*. México: Panorama Editorial, S.A.

La clasificación de los servicios al cliente varía de uno a otro, ya que hay tangibles como intangibles y estos se clasifican en diferentes servicios: unos pueden ser cara a cara, otros el cliente tiene que estar físicamente, otros a través de la web internet, etc;. Independientemente el tipo de servicio que se le

ofrezca al cliente debe de ser de primera, ya que de aquí depende el éxito o fracaso de una empresa, el cliente es el primero.

1.7.3.4 La importancia de medir la calidad en el servicio.

La globalización va transformando a todos los productos en commodities. Los clientes, actuales o potenciales, no cesan de incrementar sus demandas y expectativas. Para ganar y retener clientes, las organizaciones necesitan encontrar un elemento que se transforme en una ventaja competitiva. Ese elemento es **el servicio**.

El servicio como elemento diferenciador

Pero ¿qué es el servicio? Existen varios conceptos asociados, en algunos de ellos se entiende al servicio como **un resultado psicológico personal**, en otros casos el servicio es visualizado como un proceso, por lo que su importancia depende del valor que el cliente le dé a la calidad del servicio. De cualquier forma, **la calidad del servicio será evaluada** por el cliente sobre la base de **su percepción personal** del servicio que recibe, **comparada con** el servicio que deseaba recibir, es decir, **sus expectativas**.

La necesidad de medir.

Si una empresa está seriamente decidida a enfocarse al cliente y mejorar el nivel de servicio que ofrece, es necesario que desarrolle medios objetivos para medir su desempeño.

Las mediciones permiten a una compañía:

- Saber dónde se encuentra en relación con una referencia determinada;
- Comprobar la homogeneidad;
- Identificar los puntos fuertes y débiles;
- Centrar los esfuerzos,
- Dirigir y controlar el progreso,
- Cuantificar logros, y
- Aumentar el conocimiento de la calidad de servicio.

Tal como Deming dijo, ***lo que no se mide no se conoce***. Ninguna empresa puede integrarse a la **mejora continua** si no tiene un pleno conocimiento de sus áreas de oportunidad. Entonces, es necesario medir, saber en qué posición se encuentra la organización y si se está realizando algún progreso en comparación con los objetivos determinados.

Drughieri (2008). *La importancia de medir la calidad en el servicio*. Recuperado de <http://ventadirecta.wordpress.com/2008/03/12/la-importancia-de-medir-la-calidad-en-el-servicio/>

De acuerdo a la importancia de medir la calidad en el servicio, hay dos grandes factores o aspectos que determinan como se mide la calidad del servicio: estos son el valor que el cliente le da a la calidad del servicio y como la empresa debe de medir el nivel del servicio que ofrece a su cliente. Así tiene una mejor oportunidad de mejorar en sus áreas y saber en que posición está la organización.

1.7.3.5 El Servicio al cliente.

Servicio al cliente significa proporcionar asistencia a los clientes, de tal forma que esto redunde en un mayor grado de satisfacción, y que además sea concordante con su objetivo. Por lo tanto, se fundamenta el servicio al cliente en la preocupación constante por las preferencias de los clientes, tanto en el nivel de la interacción con ellos, como el diseño de los escenarios apropiados en los cuales se presta el servicio.

Teniendo una idea aproximada de lo que se puede entender como Servicio al Cliente, analicemos la definición que le ha dado a esta expresión el profesor

Kotler: "Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, es esencialmente intangible y no se puede poseer".

Collins, H.D. (2006). *El servicio invisible: fundamento de un buen servicio al cliente*. Bogotá: ECOE Ediciones

Según Kotler: El servicio es un conjunto de actividades que ofrece una empresa o entidad para relacionarse con su cliente y la considera que es intangible ya que no se puede percibir el servicio que recibe, pero si se observa la satisfacción de los clientes.

El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que podemos mejorar si queremos hacerlo. Todas las actividades que ligan a una empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente.

Couso, R.P. (2005). *Servicio al cliente, la comunicación, y la calidad del servicio en la atención al cliente*. España: Ideas propias.

El Servicio al Cliente no es una decisión sino un elemento sumamente fundamental para la existencia de una empresa ya que es el factor más importante entre la empresa y su cliente y de esto depende el éxito o fracaso.

1.7.3.6. La atención al cliente.

La atención al cliente es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto del servicio básico como consecuencia del precio, la imagen, y la reputación del mismo.

Beber, M.A. (2007). *Atención al cliente*. España: Editorial Publicaciones Vértice

Se entiende que la atención al cliente es un conjunto de prestaciones que se le brindan al cliente al momento de ofrecerle un producto y/o servicio, es por ello importante otorgarle siempre un servicio con valor agregado que satisfaga totalmente sus necesidades y que supere sus expectativas para garantizar que el cliente regrese.

1.7.3.7 Características del servicio al cliente.

Las características que poseen los servicios, y que los distinguen de los productos son:

- Intangibilidad: Esta es la característica más básica de los servicios, consiste en que estos no pueden verse, probarse, sentirse, oírse ni olerse antes de la compra. Esta característica dificulta una serie de acciones que pudieran ser deseables de hacer: los servicios no se pueden inventariar ni patentar, ser

explicados o representados fácilmente, etc. incluso medir su calidad antes de la prestación.

- Heterogeneidad: (o Variabilidad) Dos servicios similares nunca serán idénticos o iguales. Esto por varios motivos: las entregas de un mismo servicio son realizadas por personas, a personas, en momentos y lugares distintos. Cambiando uno solo de estos factores el servicio ya no es el mismo, incluso cambiando solo el estado de ánimo de la persona que entrega o la que recibe el servicio. Por esto es necesario prestar atención a las personas que prestarán los servicios a nombre de la empresa.

- Inseparabilidad: En los servicios la producción y el consumo son parcial o totalmente simultáneos. A estas funciones muchas veces se puede agregar la función de venta. Esta inseparabilidad también se da con la persona que presta el servicio.

- Perfectibilidad: Los servicios no se pueden almacenar, por la simultaneidad entre producción y consumo. La principal consecuencia de esto es que un servicio no prestado, no se puede realizar en otro momento. Ejemplo un vuelo con un asiento vacío en un vuelo comercial.

Soto. (S.F.) L. *Principios del servicio al cliente*. Recuperado de <http://www.mitecnologico.com/Main/ElConceptoDelServicioYSuCalidad>

Las características de los servicios varían de uno a otro, ya que los resultados llevan a cabo necesariamente una actividad entre la empresa y el cliente, por lo que generalmente es intangible, ya que implica varias actividades.

1.7.3.8 Principios del servicio al cliente.

Existen diversos principios que se deben seguir al llevar a cabo el servicio al cliente, estos pueden facilitar la visión que se tiene acerca del aspecto más importante del servicio, "El Cliente"

1. Haga de la calidad un hábito y un marco de referencia.
2. Establecer las especificaciones de los productos y servicios de común acuerdo con todo el personal y con los clientes y proveedores.
3. Sistemas, no sonrisas. Decir "por favor" y "Gracias" no le garantiza que el trabajo resulte bien a la primera. En cambio los sistemas sí le garantizan eso.
4. Anticipar y satisfacer consistentemente las necesidades del cliente.
5. Dar libertad de acción a todos los empleados que se tenga trato con sus clientes, es decir autoridad para atender sus quejas.

6. Preguntar a los clientes lo que quieren y dárselo una y otra vez, para hacerlos volver.
7. Los clientes siempre esperan el cumplimiento de su palabra. Prometer menos, dar más.
8. Mostrar respeto por las personas y ser atentos con ellas.
9. Reconocer en forma explícita todo esfuerzo de implantación de una cultura de calidad remunerar a sus empleados como si fueran sus socios (incentivos).
10. Hacer como los japoneses. Es decir, investigar quiénes son los mejores y cómo hacen las cosas, para apropiarse de sus sistemas, para después mejorarlos.
11. Alentar a los clientes a que digan todo aquello que no les guste, así como manifiesten lo que si les agrada.
12. Lo más importante no deje esperando al cliente por su servicio, porque todo lo demás pasará desapercibido por él, ya que estará molesto e indispuesto a cualquier sugerencia o aclaración, sin importar lo relevante que esto sea.

Soto. (S.F.) L. *Principios del servicio al cliente*. Recuperado de <http://www.mitecnologico.com/Main/ElConceptoDelServicioYSuCalidad>

Los Principios del Servicio al Cliente están enfocados a desarrollar una habilidad en la Atención al cliente ya que son ellos la principal fuente y de ellos depende el éxito o fracaso de una empresa.

1.7.3.9 La importancia del servicio al cliente.

Una de las mejores maneras de satisfacer al cliente es ofreciendo un alto nivel de servicio o atención al cliente, en tiempos anteriores el servicio que se ofrecía a los clientes era un valor agregado, un extra que las empresas brindaban para diferenciarse de las demás.

En la actualidad el cliente espera y exige un alto nivel de atención en el servicio que recibe, este nivel de atención se establece al contacto con el cliente ya sea personal, telefónico o por escrito.

No hay que esperar que el cliente pida o reclame algo, el servicio se da de manera donde se pueda sorprender al cliente, ofreciendo más de lo que él espera. El objetivo es que el cliente sienta satisfacción de la experiencia de comprar en el lugar de su preferencia.

Los principales aspectos que se deben de tomar en cuenta son:

- El servicio al cliente es una rutina incorporada a las tareas diarias.
- Involucra a todo el personal de la empresa.

- Hacer que los empleados comprendan que son un eslabón importante en la atención a los clientes.
- Reconocer que los primeros clientes de una empresa son sus empleados.

Claes, F. (2008). *El cliente satisfecho: importancia del servicio al cliente*. España: Ediciones Deusto.

Hoy en día la atención al cliente es muy importante debido a los altos niveles de las exigencias que estos solicitan ya sea de manera personal u de la forma que se les este proporcionando el servicio, no se puede dar el lujo de esperar a que estos exijan atención sino que hay que ir mas alla de lo que ellos puedan esperar para lograr su satisfaccion; para esto hay que tomar en cuenta los aspectos que llegan a satisfacer las necesidades y gustos de los clientes.

1.7.3.10 Función del servicio al cliente.

Las personas que trabajan como representantes de **servicio al cliente**, desempeñan tanto una **función** reactiva como proactiva. La **función reactiva** es reaccionar a situaciones y resolver problemas de manera efectiva para que el cliente quede satisfecho. Se trata de lo que los representantes de servicio al cliente hacen cuando los clientes llaman para quejarse o reclamar. Para desempeñar esta función, debes preocuparte por el cliente y escucharlo con atención. Si un cliente tiene una inquietud legítima, tu responsabilidad consiste

en investigar el asunto y tratar de llegar a una conclusión que transforme a la persona insatisfecha en un cliente complacido y leal.

La **función Proactiva** es de igual forma importante. Actuar proactivamente significa anticipar los problemas y las necesidades del cliente. En una palabra, consiste en determinar qué servicios desean los clientes. Asimismo, supone hablar y escuchar a los prospectos.

Rokes, Beverly (2004): Servicio al cliente: Serie Business. México.

La función del servicio al cliente es bien importante y determinante ya que puede ser una función reactiva como proactiva ya que al vender un servicio o producto debe de ser proporcionado con la mejor calidad y el mejor servicio, desde el primer contacto con el cliente, pasando por el proceso de servicio antes, durante y después, esto con el fin y lo más importante que el cliente quede satisfecho.

1.7.4 La Franquicia.

La franquicia es un sistema de colaboración entre empresas distintas e independientes, pero ligadas con un contrato, a través del cual una de las empresas contratadas (FRANQUICIADOR) cede a la otra (FRANQUICIADO) el derecho a fabricar, utilizar o explotar en condiciones económicas, temporales y

geográficas preestablecidas y bien determinadas, un producto o servicio con su Marca comercial y unas técnicas de gestión, prestando al Franquiciado una ayuda y servicios regulares.

Marqueda Javier, (2003). Tu propia empresa: un reto personal, manual útil para emprendedores (pp. 113-203)

1.7.4.1 Aspectos legales de las franquicias.

La franquicia es una figura económica, comercial y recientemente jurídica, que tuvo su origen y gran auge en los Estados Unidos de América, y mediante un desarrollo eventual a través del tiempo, esta forma de comerciar ha sido adoptada por otros países, que en la mayoría de los casos cuentan con un sistema jurídico distinto al de origen de dicha figura. La autorización expresa del franquiciador al franquiciario, mediante el otorgamiento de una licencia para el uso y explotación de la marca y sistemas de operación, ha dado origen al desarrollo de las franquicias.

El contrato de franquicia es el documento que pone en claro el tipo de relación existente entre el franquiciante y el franquiciado dentro del sistema de franchising: mostrando que el papel le corresponde a cada uno en el desarrollo del negocio, sus responsabilidades, derechos y limitaciones. De esta manera,

una vez que está bien definida la operación de franchising, con sus manuales de operación elaborados, es que puede comenzar a pensarse en la formalización del contrato de franquicia.

En la forma más compleja, el formato de licencia de negocio es una relación más amplia y continua que existe entre dos partes, donde a menudo comprende un rango completo de servicios, incluyendo selección de sitio, entrenamiento, suministro de productos, planes de marketing y también financiador.

Un formato de negocios dirigido a la comercialización de bienes y servicios, en el cual una persona -natural o jurídica- concede a otra por un tiempo determinado el derecho de usar una marca o nombre comercial. Este proceso también incluye la transmisión de los conocimientos técnicos necesarios que permitan comercializar, de forma uniforme, determinados bienes y servicios con métodos comerciales y administrativos probados en diferentes mercados.

En la franquicia, se encuentra que la licencia o concesión para el uso y explotación de un nombre comercial y/o marca no es más que uno de los objetos del acuerdo. En la franquicia, además de otorgarle la licencia para el uso y explotación no exclusiva de su marca o nombre comercial, el franquiciante le trasmite al franquiciatario una gama de conocimientos y experiencias que le

permiten a este último llevar a cabo la operación eficaz del negocio del franquiciado.

Alba Aldave, M. (2005). *Franquicias: Una Perspectiva Mundial* (pp. 101-108). Fondo Editorial F.A.C

1.7.4.2. Claves para adquirir una franquicia.

El primer aspecto a tener en cuenta es que el producto o servicio deba ser original y tendiente exitosamente a satisfacer las necesidades del mercado, con la comunicación y el impulso. Nadie dudaría de la conveniencia de adquirir una inmobiliaria. Si la marca no tiene todavía el crecimiento expansivo, no se debe pagar derecho de ingreso y las cláusulas y condiciones se deben discutir de igual a igual entre el comerciante franquiciado y el empresario franquiciante.

La segunda y más importante clave es el saber hacer. El sistema operativo. El know how transferible, se estima que esta es la columna vertebral de la adquisición de una franquicia. No es algo menor, ni tampoco se puede perpetuar en el tiempo, tomando en cuenta que la tecnología, el marketing, y el mercado es permanentemente cambiante. Los conocimientos que brindan el equilibrio de una empresa permitirá el éxito seguro en el crecimiento expansivo.

Jorge E. Pons (2004). *Claves para adquirir una franquicia*

Recuperado de <http://www.guiadelemprendedor.com.ar/franquicias.htm>

Es de vital importancia antes de adquirir una Franquicia evaluar la rentabilidad y tendencia de éxito, además de que el franquiciado debe antes informarse de todas las cláusulas y condiciones que establece el empresario franquiciante para lograr un acuerdo conveniente para ambas partes.

1.7.4.3 Puntos importantes de una franquicia conveniente.

- a) Desarrollo económico de fácil clonación operativa
- b) Amplio mercado de crecimiento
- c) Fácil aprendizaje sobre la capacitación marcara
- d) Muy buen plan de negocios
- e) Creatividad y actualización constante.

Jorge E. Pons (2004). Claves para adquirir una franquicia

Recuperado de <http://www.guiadelemprendedor.com.ar/franquicias.htm>

Al adquirir una franquicia, el franquiciador se evita los tramites y el trabajo que requiere el inicio de cualquier negocio, además se ve involucrado en un serie de actividades comerciales ya instaladas que le permiten la participación y el

provecho de una marca ya posicionada, aunque por otro lado se sabe que el franquiciador no podrá acceder a la propiedad de la marca.

1.7.4.4 Tipos de franquicias.

Una franquicia varía mucho según el tipo de negocio que se esté franquiciando. La manera de franquiciar un negocio de restauración difiere bastante de cómo se franquicia una tienda de moda o, por ejemplo, una tintorería.

También varía según la clase de contrato que se emplee. Ya que el conjunto de obligaciones y derechos variará, pero sobre todo será diferente la organización que se deberá desplegar para gestionarlas con éxito.

Franquicias y negocios:(2011) *Tipos de franquicias*. Recuperado de <http://www.franquiciasynegocios.com/contenidos/tipos-de-franquicia>.

Existen diferentes tipos de franquicias, ya que no todas las empresas funcionan de la misma forma y cada franquiciado, a cambio de unas contraprestaciones económicas se convierte en un empresario independiente que explota un negocio haciendo las inversiones que considere convenientes y gestionando su organización

A continuación, se presentan las diferentes maneras en que se puede franquiciar un negocio para convertirlo en una cadena conocida.

➤ **Franquicias de producción.**

Aquí la empresa franquiciadora es la que fabrica los productos y es además propietaria de la marca. Por tanto, la marca que distribuye y la que fabrica son la misma. Ejemplos claros de franquicias de este tipo son: Levi's, Center y Mango.

➤ **Franquicias de Distribución.**

El franquiciador actúa a modo de central de compras, seleccionando y negociando los mejores productos y las condiciones más ventajosas con los proveedores.

➤ **Franquicia de Servicio.**

Es el tipo de franquicia más dinámica y con más proyección. El franquiciador cede el derecho a utilizar y comercializar una fórmula o sistema original de cualquier tipo de servicio con un nombre ya acreditado y que ha demostrado su eficacia a nivel de aceptación.

➤ **Franquicia Industrial.**

Se compone de dos industriales, el franquiciador y el franquiciado. El fabricante del producto cede el derecho a fabricar y comercializar el producto con su marca

original. Precisa una fuerte inversión de capital. Aquí el vínculo es jurídico y económico, traspasando tecnología, nombre y marca del producto.

➤ **Franquicia Asociativa.**

Se produce bien cuando el franquiciado tiene participación en la sociedad franquiciadora o bien cuando el franquiciador participa en la empresa franquiciada.

➤ **Franquicia Financiera.**

Se da cuando el franquiciado se limita a aportar capital y no trabajo, es decir, es puramente inversor financiero. Muchas cadenas no admiten este tipo de asociación.

➤ **Multi-Franquicia.**

Acuerdo por el cual el franquiciador concede al franquiciado el derecho a abrir más de un establecimiento franquiciado dentro de su territorio de exclusividad

➤ **Pluri-Franquicia.**

Se produce cuando en un mismo establecimiento coexiste más de una franquicia, bien por razones complementariedad de los productos ofertados bien por imposibilidad de que el negocio sea rentable con una sola franquicia.

➤ **Franquicia Corner.**

Aquella que desarrolla su actividad dentro de otro establecimiento comercial, generalmente grandes superficies (Hipermercados grandes Almacenes), ocupando un espacio limitado.

Peris, S. M, Parra, F. (2008). *Distribución comercial*. España: Esic.

1.8. MARCO REFERENCIAL

1.8.1 Subway Internacional.

Subway es una cadena de restaurantes de comida rápida, cuya especialidad es la elaboración de sándwich submarino, bocadillos, ensaladas y pizza en porciones. Su sede central se encuentra en Milford (Connecticut USA).

Cuenta con más de 35.562 establecimientos distribuidos a lo largo de 98 países, lo que le convierte en la mayor franquicia del mundo en número de establecimientos, y en el segundo grupo de restaurantes más grande.

1.8.2 Historia de Subway.

En 1965 y con 17 años de edad, Fred De Luca pidió un préstamo de 1.000 dólares a su amigo Peter Buck para poner en marcha su primer establecimiento

de sándwiches en Bridgeport, con la que intentaría generar ingresos para poder costearse la universidad. La tienda se llamó en un principio *Pete's Submarines*, pero fue cambiado al poco tiempo por *Pete's Subway*. Cuando la cadena de restaurantes creció, fue acortado y pasó a llamarse solo Subway.

Tras consolidarse en Estados Unidos y utilizando el sistema de franquicias, Subway decidió expandirse al continente europeo y americano. Con el paso del tiempo pasó a otros mercados no tradicionales, tales como el interior de varios establecimientos de Wal-Mart, campus universitarios, o bases militares estadounidenses en el extranjero. En países de habla hispana México cuenta con casi 500 franquicias, seguida por Venezuela con 156, Costa Rica con 36, España con 31 y El Salvador con 25. Le siguen Argentina con 20, Chile con 19, Bolivia con 10, Perú con 7, Ecuador y Uruguay con 2.

Wales, J. (2011) *Historia de Subway*. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Subway>

Actualmente La cadena Subway es propiedad del Doctor's Associates Inc. (DAI) que es la empresa propietaria registrada de la marca comercial Subway a nivel internacional.

Desde la central, se trabaja de forma muy cercana a los franquiciados, para ello

cuentan con una gran estructura empresarial de apoyo en los planes de marketing, publicidad, manejo de pedidos y otras necesidades operativas.

Además, de las oficinas centrales de cada país, Doctor's Associates Inc. cuenta con nueve centros de formación en el mundo para garantizar la perfecta preparación de cada uno de sus franquiciados.

El ranking de las 500 franquicias del año que ha elaborado recientemente la revista Entrepreneur ratifica estos datos. Subway® ha estado en el primer puesto de esta clasificación desde hace muchos años.

Franchise (2011) Revista Entrepreneur: *Historia de subway*. Recuperado de <http://www.subwayspain.com/es/subway/historia.html>

1.8.3 Productos de Subway.

El producto principal de Subway es el sándwich de estilo submarino o "Sub", que por lo general se sirve en baguette o pan italiano. Desde 2001 existen varios tipos de pan y una línea de productos específicos. La compañía ofrece la posibilidad de tostarlos, porque la cadena rival Quiznos Sub permitía hacerlo desde hace tiempo. Junto a los bocadillos se pueden pedir ensaladas o incluso desayunos en algunos puntos.

Los sándwiches y bocadillos se venden en distintos tamaños y formatos, y ofrecen la posibilidad de incluir complementos. Además de un menú estándar,

la cadena lanza promociones especiales durante ciertas partes del año. Los menús varían dependiendo del establecimiento, país y mercado. Existen establecimientos kosher en varias ciudades de Estados Unidos, y en países musulmanes se puede pedir un menú halal.

Wales, J. (2011) *Historia de Subway*. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Subway>

1.8.4 El Concepto Subway.

Los restaurantes SUBWAY brindan la oportunidad de degustar un producto variado preparado de múltiples maneras. En cualquier restaurante SUBWAY podrá disfrutar de:

- Bocadillos y ensaladas elaborados a la vista del cliente
- Pan preparado durante todo el día
- Libre elección de ingredientes

1. Elige el tamaño del pan

15cm para el SUB 15®
30cm para el SUB 30®



2. Elige el pan

Italiano, integral, Parmesano Orégano ,
Avena Dulce o sésamo.



3. Elige el tipo de bocadillo

Jamón, Pavo, Atún, Pollo Teriyaki,
Bistec, Vegetal, etc...



4. Elige las legumbres

Lechuga, tomate, pepinos, pepinillos,
pimientos verdes, aceitunas, cebolla, etc.



5. Elige la salsa

Tex-Mex (picante), Mostaza de miel,
Cebolla dulce, Mayonesa, Mostaza, etc.



Franchise (2011) Revista Entrepreneur: *El producto de subway*. Recuperado de <http://www.subwayspain.com/es/subway/historia.html>

1.8.5 Responsabilidad Social Subway.

La cadena de sándwich Subway está adoptando varias medidas en un esfuerzo por minimizar su impacto sobre el medio ambiente. Su amplia campaña se diferencia de los pocos esfuerzos que han hecho otras cadenas de Estados Unidos, al ofrecer a sus clientes la oportunidad de reciclar.

También está el tema de los costos. Reciclar un contenedor de vasos y botellas con capacidad de 423 litros cuesta entre US\$18 y US\$25, dice Susan Daywitt, presidenta ejecutiva de SLM Waste & Recycling Services Inc., que ayudó a Subway a crear su programa de reciclaje. Si Subway tiene éxito con el reciclaje, podría animar a otras cadenas. Subway tiene 28.485 locales en 85 países, incluyendo Argentina, Brasil, Chile y México.

La cadena está probando sus iniciativas en una nueva tienda “eco” en Florida. Además de las latas para reciclar, el local fue construido con materiales reciclados, usa sistemas de calefacción y aire acondicionado más eficientes, cañerías que conservan agua y alumbrado eficiente. En todo EE.UU. ya usa servilletas de materiales 100% reciclados que, calcula Subway, salvarán 147.000 árboles al año. También ha adoptado utensilios y vasos para beber de polipropileno que, prevé, ahorrarán 13.000 barriles de crudo anuales.

1.8.6 Subway El Salvador.

En El Salvador, Subway cuenta actualmente con **27 sucursales** en todo el país, las cuales están distribuidas en **5 Departamentos**:

➤ **San Salvador:**

- 19 sucursales ubicadas en la zona metropolitana (locales independientes y en centros comerciales).

➤ **La Libertad:**

- 2 sucursales ubicadas en el municipio de Nueva San Salvador (Santa tecla).
- 2 Sucursales ubicadas en el Antiguo Cuscatlán.

➤ **La Paz:**

- 2 sucursales ubicadas en el Aeropuerto de El Salvador en el municipio de San Luis Talpa.

➤ **San Miguel:**

- 1 sucursal ubicada en la Avenida Roosevelt, San Miguel.

➤ **Santa Ana:**

- 1 sucursal ubicada en el centro comercial Metro centro en Santa Ana.

Estas franquicias pertenecen a diferentes dueños, 9 de ellas pertenecen a la misma persona y están distribuidas en varios departamentos a lo largo del país.

Wales, J. (2011) *Historia de subway*. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Subway>

El representante del área de mercadeo de la empresa, solicito que la investigación se realizara en 3 sucursales específicas para conocer el nivel de satisfacción de los clientes.

1.9 MARCO CONCEPTUAL

1.9.1 Concepto de Evaluación.

La evaluación es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios respecto a un conjunto de normas. La evaluación a menudo se usa para caracterizar y evaluar temas de interés en una amplia gama de las empresas humanas, incluyendo las artes, la educación, la justicia, la salud, las fundaciones y organizaciones sin fines de lucro, los gobiernos y otros servicios humanos.

1.9.2 Concepto de Calidad.

Según **Phillip B. Crosby**: *“Calidad total es el cumplimiento de los requerimientos, donde el sistema es la prevención, es estándar, es cero defectos”.*

Según **Joseph M. Juran**: *“Calidad es ausencia de defectos y adecuarse al uso”.*

Según **Edward Deming**: *“Calidad es el grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo y adecuado a las necesidades de los clientes”.*

Según **Kauro Ishikawa**: *“Calidad es diseñar, producir y ofrecer un producto o servicio que sea útil, al mejor precio posible y que siempre satisfaga las necesidades del cliente.”*

1.9.3 Concepto de Servicio.

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico.

El servicio es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza. El servicio es "un valor agregado para el cliente", y en ese campo el cliente es cada vez más exigente.

1.9.4 Concepto de Servicio al Cliente.

Servicio al cliente significa entonces proporcionar asistencia a los clientes, de tal forma que esto redunde en un mayor grado de satisfacción, y que además sea concordante con su objetivo.

Según Kottler:” Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, es esencialmente intangible y no se puede poseer”.

1.9.5 Concepto de Atención al Cliente.

Según Beber: La atención al cliente es el conjunto de prestaciones que se le otorga al cliente desde que le se le ofrece el producto y/o servicio, puede ser antes, durante y después, otorgándole un valor agregado, donde puede otorgársele una explicación en detalle todos los atributos de dicho producto.

1.9.6 Concepto de Franquicia.

Según Javier Marqueda, (2003) La Franquicia es un sistema de colaboración entre empresas distintas e independientes, pero ligadas con un contrato, a través del cual una de las empresas contratadas (FRANQUICIADOR) cede a la

otra (FRANQUICIADO) el derecho a fabricar, utilizar o explotar en condiciones económicas, temporales y geográficas preestablecidas y bien determinadas, un producto o servicio con su Marca comercial y unas técnicas de gestión, prestando al Franquiciado una ayuda y servicios regulares.

CAPITULO II

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION DE LA EVALUACION DE LA CALIDAD DE SERVICIO PROPORCIONADA POR SUBWAY COMO HERRAMIENTA DE MEDICION DE DESEMPEÑO COMERCIAL

2.1 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

2.1.1 Método de la investigación de campo

El método utilizado para realizar la investigación fue el cuantitativo.

2.1.2 Diseño de la investigación

El diseño es no experimental ya que solo se recopilaron datos para la investigación que vamos a realizar. Y en ningún momento se manipulara las variables, pues es el estudio se realizara en un ambiente natural.

2.1.3 Tipos de estudio

Para la investigación de campo se utilizó el tipo de estudio descriptivo, ya que solamente se trasladarán los datos encontrados durante la investigación.

2.1.4 Determinación de la muestra

Población “A”

La población “A” está comprendida por los consumidores que visitan y reciben el servicio en los restaurantes Subway. Para determinar la muestra de esta población se aplicó la fórmula de población infinita.

Formula no probabilística = Para poblaciones infinitas o desconocidas.

- Z= Nivel de varianza: 95%
- P= Probabilidad de éxito: 50%
- Q= Probabilidad de fracaso: 50%
- D= Error: 5%
- N= Tamaño de la muestra.

$$N = \frac{Z^2 * P * Q}{D^2} = \frac{(1.96)^2 * (0.50) * (0.50)}{(0.05)^2} = \frac{(3.8416) * (0.50) * (0.50)}{0.0025}$$

$$N = \frac{3.8416 * 0.25}{0.0025} = 384.16$$

n=600(5%error) = n=384.16 personas a encuestar.

Población “B”

La población “B” está comprendida por los gerentes o encargados de las sucursales de Subway en las cuales se realizará la investigación, y que se seleccionaron a pedido de la persona que está a cargo de la franquicia.

2.1.5 Unidades de análisis

A solicitud de la persona encargada de la franquicia Subway, la investigación se llevó a cabo en las siguientes sucursales, las cuales están comprendidas en el municipio de San Salvador.

1. Sucursal Universidad Francisco Gavidia

Ave Olímpica UFG

Local 1.1 Y 1.2 Centro Comercial

San Salvador

2. Sucursal Metro centro 5ta. Etapa.

Etapa Wall Shop

#5 Centro Comercial Metro centro

San Salvador

3. Sucursal Torre Telefónica

63 AV Sur y Alameda Roosevelt,

Centro Financiero Gigante, Salvador del Mundo,

San Salvador, El Salvador

2.1.6 Sujetos de estudio

Para la población “A”, los sujetos de estudio fueron las personas que visitan los restaurantes Subway elegidos para la investigación y que han recibido el servicio proporcionado en dichos restaurantes.

Para la población “B”, los sujetos de estudio fueron los gerentes o encargados de las sucursales de Subway que se eligieron para la investigación.

2.1.7 Técnicas e instrumentos

Técnicas

Para la población “A” se utilizó la técnica de la encuesta.

Para la población “B” se utilizó la técnica de la entrevista.

Además se utilizó la técnica de la observación, la cual permite obtener información de interés para la investigación.

Instrumentos

Para realizar la encuesta se elaboró un cuestionario el cual consistió en preguntas abiertas y cerradas, que fueron previamente planificadas para lograr el objetivo de la investigación. Dicho instrumento se pasó con anterioridad a la investigación a un pequeño grupo de personas para su comprobación.

Para realizar las entrevistas se elaboró una guía de entrevistas que permitió obtener información idónea para la investigación.

Para la observación se elaboró una guía de observación, la cual permitió detallar aspectos importantes encontrados durante la investigación de campo.

2.1.8 Análisis e interpretación de datos.

Para analizar e interpretar los datos obtenidos de la investigación se utilizó la siguiente metodología:

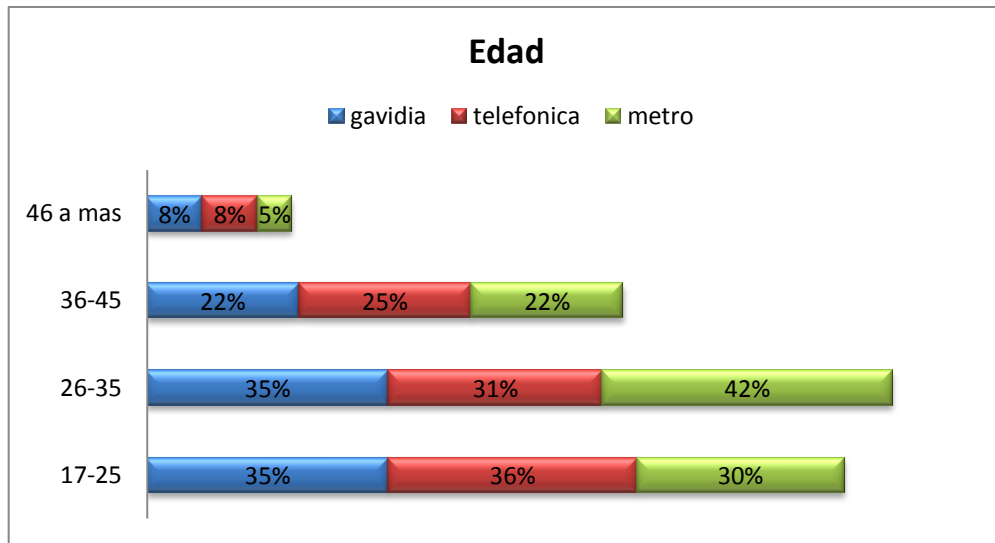
- Vaciado de la información recopilada en los instrumentos de recolección.
- Tabulación de los resultados.
- Elaboración de una tabla de frecuencia y porcentaje.
- Elaboración de gráficos correspondientes.
- Análisis de los gráficos.

2.2 RESULTADOS DE LA INVESTIGACION REALIZADA EN LAS SUCURSALES DE SUBWAY: TORRE TELEFONICA, UNIVERSIDAD FRANCISCO GAVIDIA Y METRO CENTRO 5ta. EPATA.

2.2.1 Resultados de la encuesta realizada.

Rango de edades de las personas entrevistadas

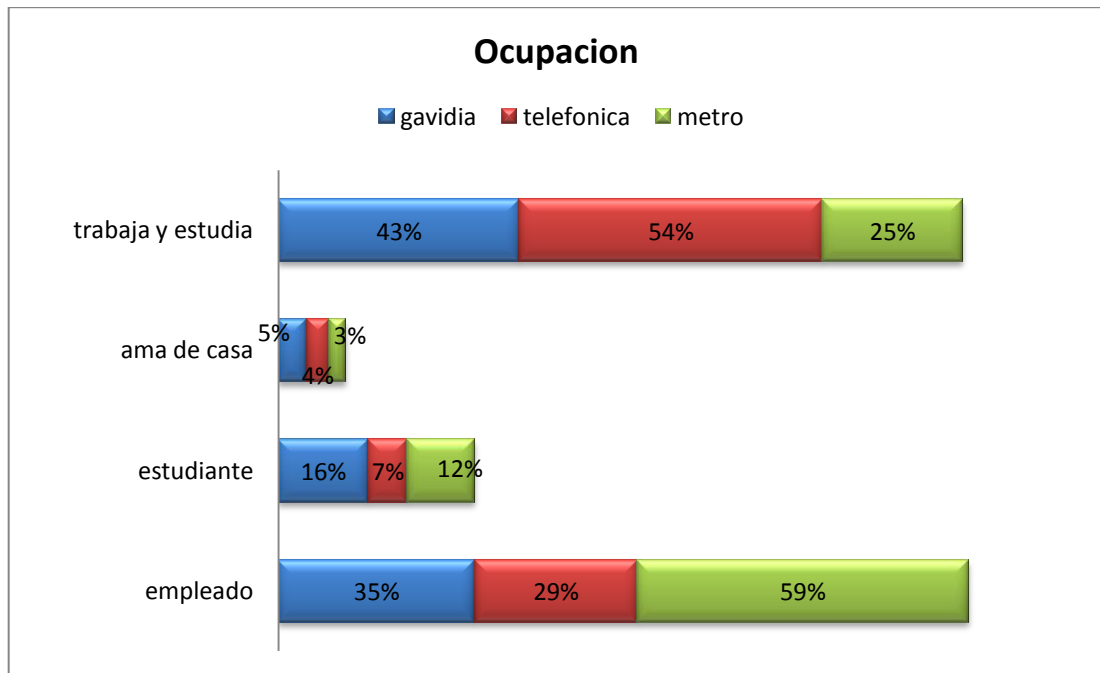
edad	Gavidia	telefonica	metro
17-25	35%	36%	30%
26-35	35%	31%	42%
36-45	22%	25%	22%
46 a mas	8%	8%	5%
TOTAL	100%	100%	100%



Comentario: de las personas entrevistadas el mayor rango personas que consumen este producto oscilan en la etapa de jóvenes adultas entre los 26 y 35 años de edad.

Rango de ocupación de las personas entrevistadas

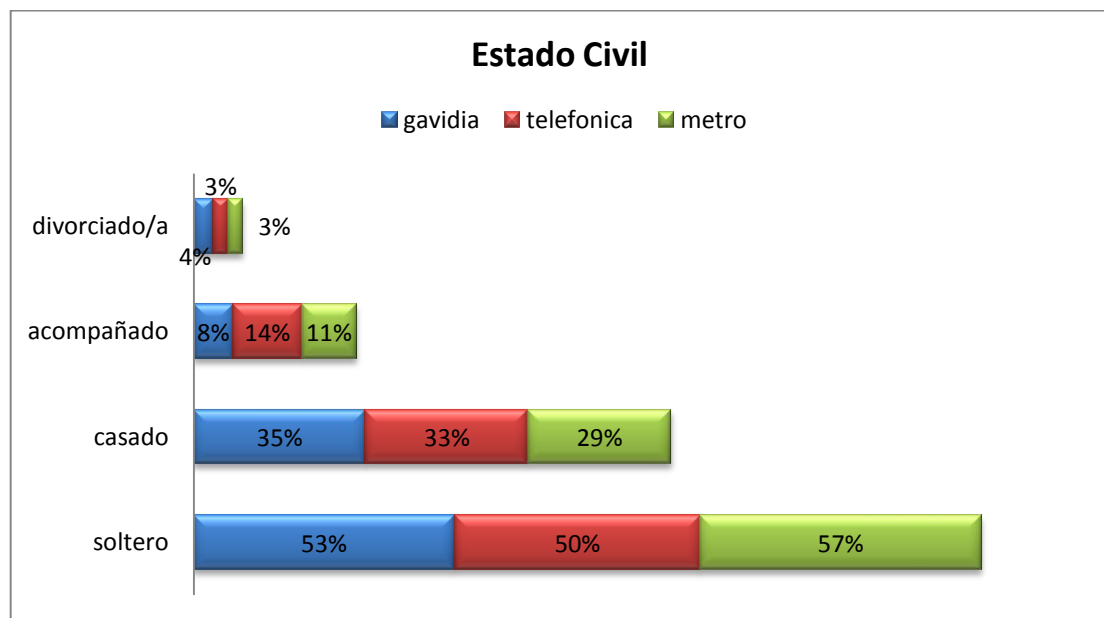
Ocupación	Gavidia	telefonica	metro
empleado	35%	29%	59%
estudiante	16%	7%	12%
ama de casa	5%	4%	3%
trabaja y estudia	43%	54%	25%
comerciante	1%	6%	1%
	100%	100%	100%



Comentario: se puede observar que las personas que más consumen Subway son empleados y tiene el poder adquisitivo de un salario del cual pueden disfrutar de este producto en el momento que lo prefieran.

Rango de estado civil de las personas entrevistadas

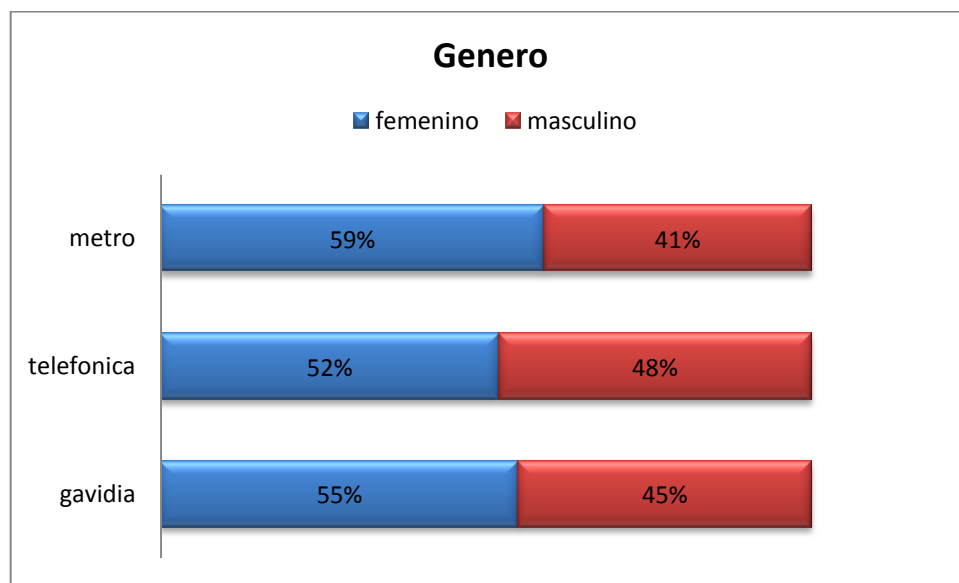
Estado civil	Gavidia	telefonica	metro
soltero	53%	50%	57%
casado	35%	33%	29%
acompañado	8%	14%	11%
divorciado/a	4%	3%	3%
	100%	100%	100%



Comentario: así como son personas que tienen un poder adquisitivo de un salario para poder consumir este producto, también va acompañado de la característica que son personas en su mayoría son solteros, eso nos indica que hay más posibilidades de que puedan adquirirlo sin ningún tipo de restricción.

Rango de género de las personas entrevistadas

genero	Gavidia	telefonica	metro
femenino	55%	52%	59%
masculino	45%	48%	41%
	100%	100%	100%

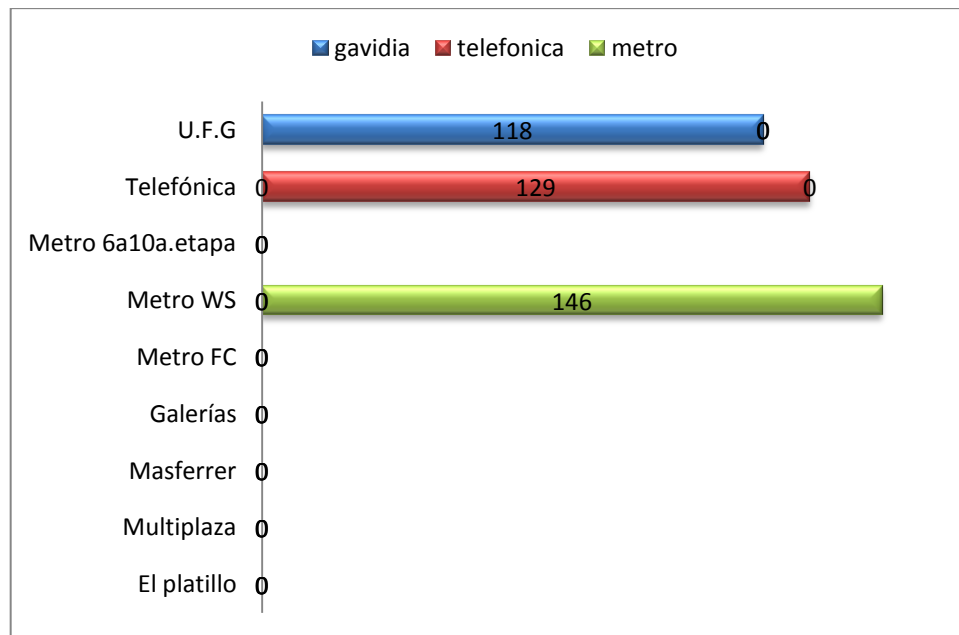


Comentario: en la investigación se verifico que la mayoría que prefieren consumir este producto son mujeres, dado el hecho que los productos que lo conforman son vegetales y carnes blancas y esto les brinda un mejor cuidado a su salud.

PREGUNTA FILTRO DE LA INVESTIGACION

¿En qué Sucursal de Subway se encuentra?

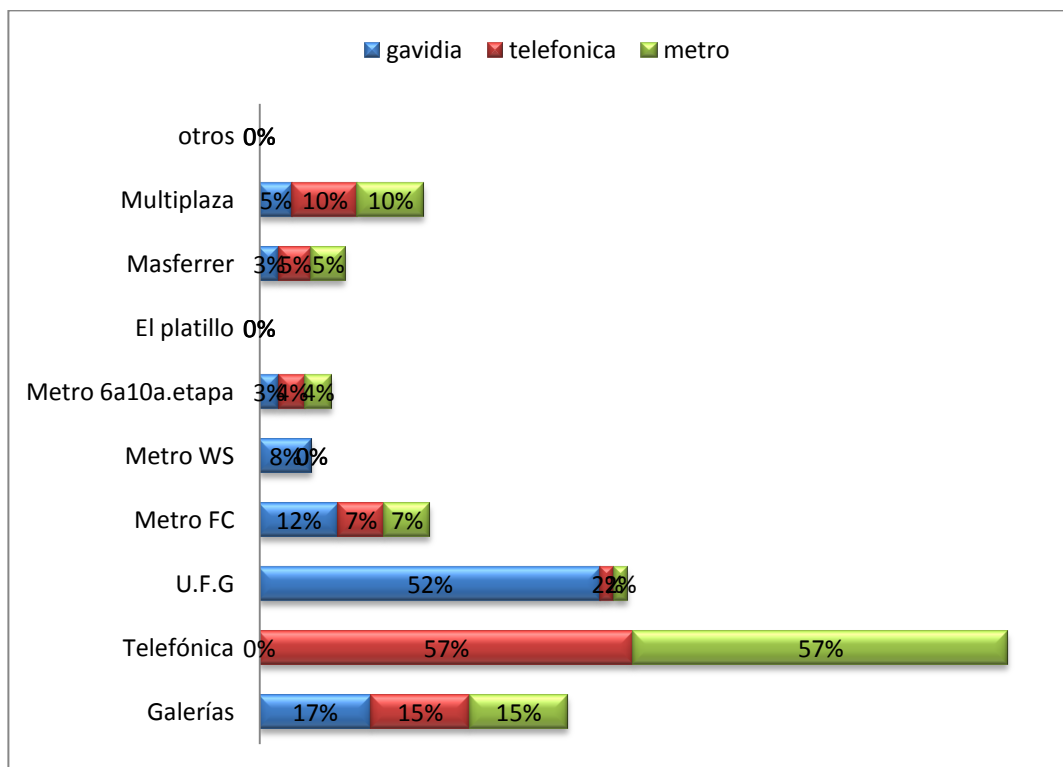
sucursal	Gavidia	telefonica	metro
El platillo	0	0	0
Multiplaza	0	0	0
Masferrer	0	0	0
Galerías	0	0	0
Metro FC	0	0	0
Metro WS	0	0	146
Metro 6a10a.etapa	0	0	0
Telefónica	0	129	0
U.F.G	118	0	0



Pregunta #1. ¿Cuál es la Sucursal que visita con más frecuencia?

Objetivo: Saber si el cliente frecuenta más una sucursal.

Respuesta	gavidia	telefónica	metro
Galerías	17%	15%	15%
Telefónica	0%	57%	57%
U.F.G	52%	2%	2%
Metro FC	12%	7%	7%
Metro WS	8%	0%	0%
Metro 6a10a.etapa	3%	4%	4%
El platillo	0%	0%	0%
Masferrer	3%	5%	5%
Multiplaza	5%	10%	10%
otros	0%	0%	0%
	100%	100%	100%

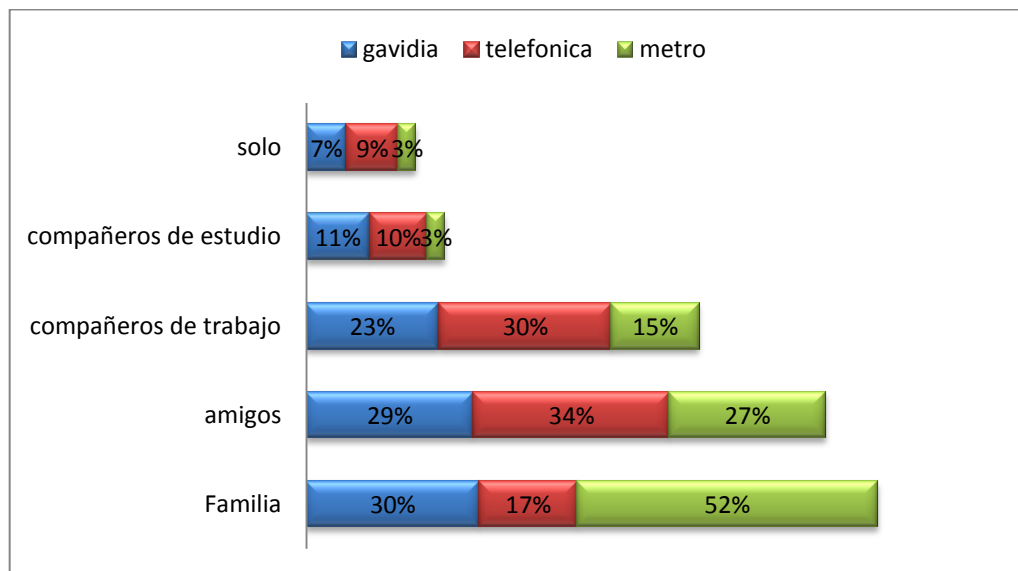


Comentario: de la investigación se verifico que dependiendo el lugar donde se encuentre el cliente así es la frecuencia con que visita la sucursal de su preferencia, sin embargo por comodidad de este y accesibilidad en su lugar de trabajo o centro de estudio son más visitadas las sucursales de la Universidad Francisco Gavidia y la de Torre Telefonica, la sucursal metro centro 5ta. Etapa, es más visitada en días de fin de semana cuando las personas andan de paseo con su familia.

Pregunta #2. ¿Cuándo visita Subway quien le acompaña?

Objetivo: Conocer si el cliente frecuenta Subway solo o acompañado.

Respuesta	gavidia	telefónica	metro
Familia	30%	17%	52%
amigos	29%	34%	27%
compañeros de trabajo	23%	30%	15%
compañeros de estudio	11%	10%	3%
solo	7%	9%	3%
	100%	100%	100%

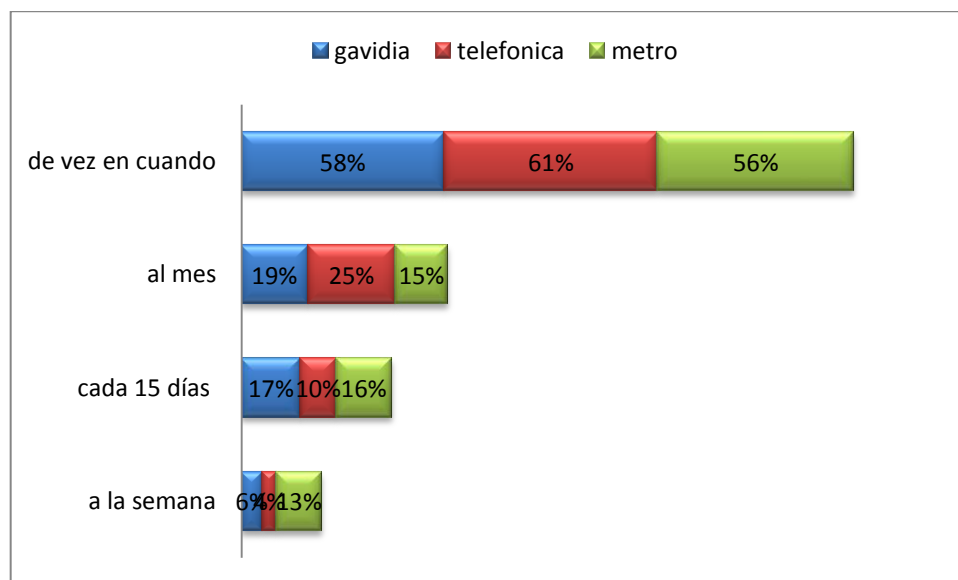


Comentario: para visitar Subway los consumidores en su mayoría les gusta compartir y hacerse acompañar por su grupo familiar y amigos.

Pregunta #3. ¿Con que frecuencia consume Subway?

Objetivo: Saber cada cuanto tiempo consume el cliente Subway

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
a la semana	6%	4%	13%
cada 15 días	17%	10%	16%
al mes	19%	25%	15%
de vez en cuando	58%	61%	56%
	100%	100%	100%

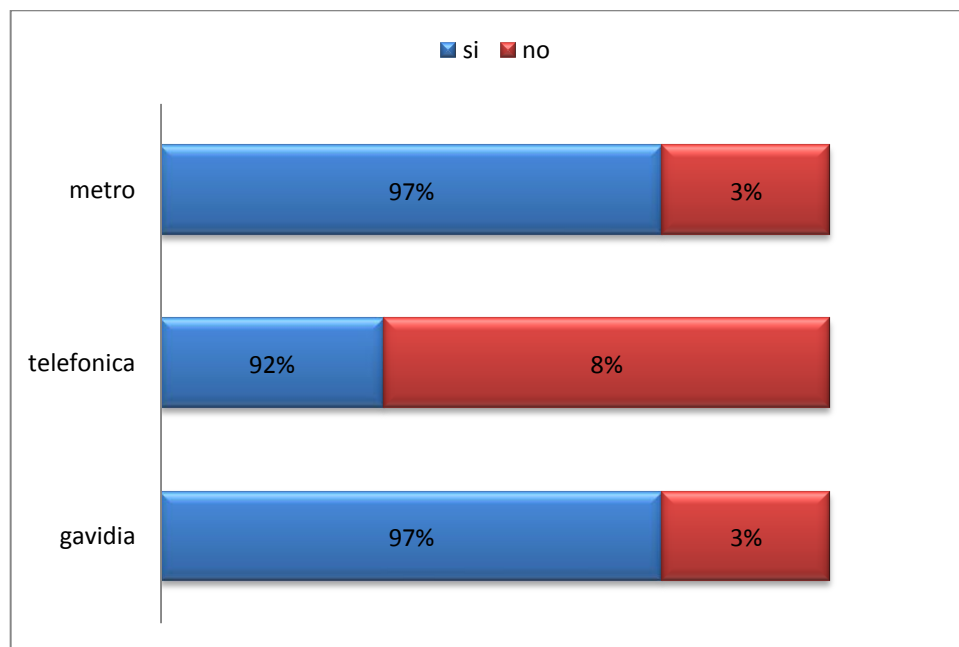


Comentario: a pesar de tener el poder adquisitivo de su salario y de ser solteros los que en su mayoría consumen este producto se comprobó que no lo consumen muy frecuentemente.

Pregunta #4. . En su última visita, ¿su orden fue atendida con rapidez?

Objetivo: Conocer la percepción del cliente en cuanto a la rapidez en que reciben orden.

Respuesta	gavidia	telefónica	metro
si	97%	92%	97%
no	3%	8%	3%
	100%	100%	100%

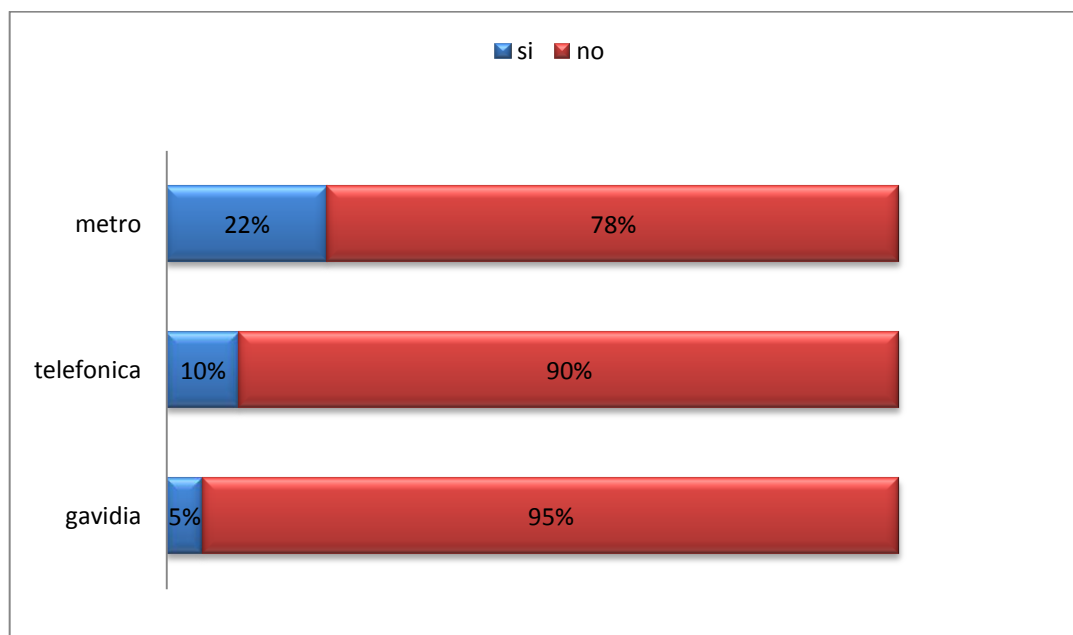


Comentario: según el sondeo realizado se verifico que en su mayoría los consumidores están muy satisfechos con la rapidez que se les atiende su orden cuando visitan las sucursales de Subway.

Pregunta #5. ¿La persona que le atendió le dio su nombre?

Objetivo: Determinar si el personal de Subway se identifica con el cliente para brindar un servicio personalizado.

Respuesta	gavidia	telefónica	metro
si	5%	10%	22%
no	95%	90%	78%
	100%	100%	100%

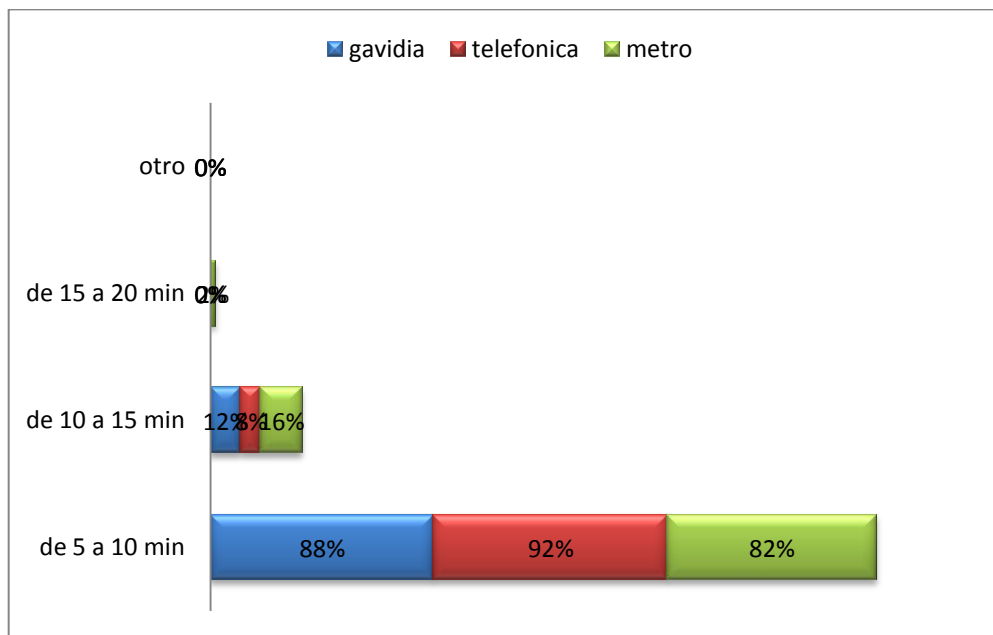


Comentario: se verifico que en la mayoría de los casos de atención del servicio prestado a los clientes, en lo general casi nunca el empleado le brinda el nombre al cliente para que este tenga el conocimiento de quien fue la persona que le tomo su orden.

Pregunta #6. ¿En esa ocasión cuanto tiempo tomaron en servirle el producto?

Objetivo: Determinar si los tiempos de atención al cliente son los adecuados.

Respuesta	gavidia	telefónica	metro
de 5 a 10 min	88%	92%	82%
de 10 a 15 min	12%	8%	16%
de 15 a 20 min	0%	0%	2%
otro	0%	0%	0%
	100%	100%	100%

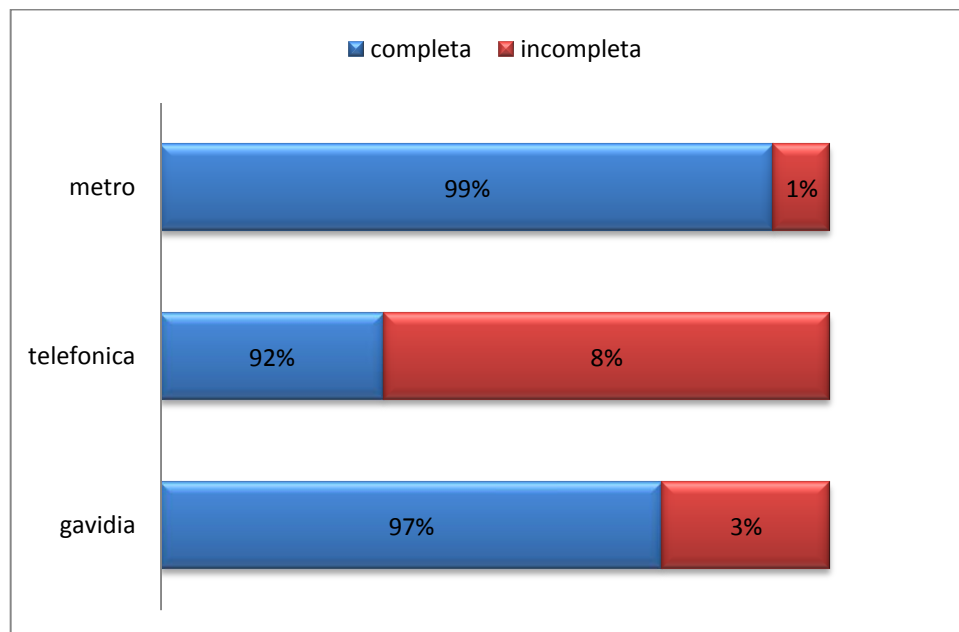


Comentario: aquí se demuestra que la atención que brindan los empleados a los clientes es muy satisfactoria ya que entregan la orden con la mayor rapidez posible y otorgando al mismo tiempo un servicio de calidad.

Pregunta #7. ¿Cuando le brindaron su orden se la entregaron completa o incompleta?

Objetivo: Saber si su orden fue entregada completa para un mejor servicio

Respuesta	gavidia	telefónica	metro
completa	97%	92%	99%
incompleta	3%	8%	1%
	100%	100%	100%

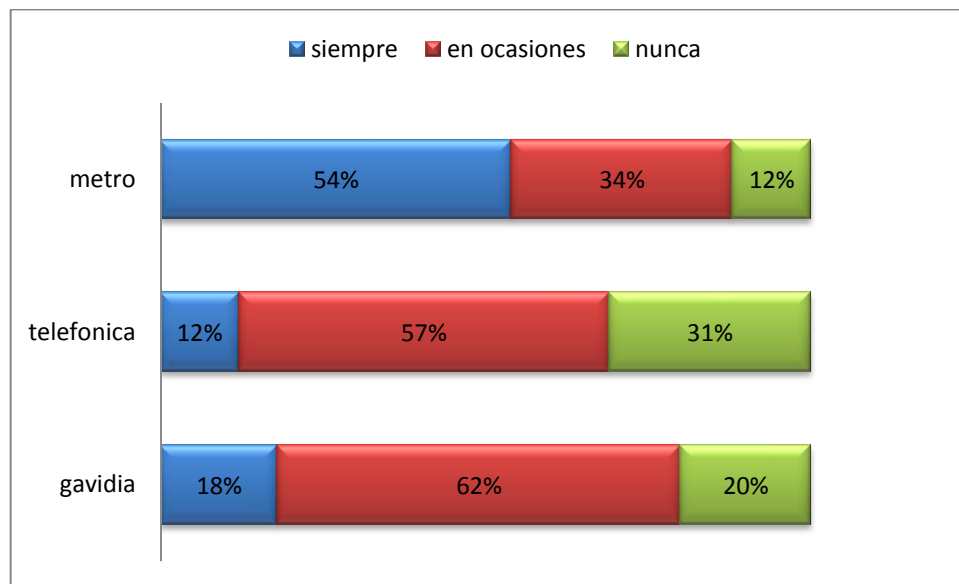


Comentario: todo el proceso de servicio que le proporciona el empleado al cliente termina en un final satisfactorio al momento en que este recibe su orden como él la solicita.

Pregunta #8. ¿Al momento que le entregaron su orden le brindaron una sonrisa?

Objetivo: Comprobar si cuando les entregan una orden a los clientes los empleados le brinda un gesto de cortesía.

Respuesta	gavidia	telefónica	metro
siempre	18%	12%	54%
en ocasiones	62%	57%	34%
nunca	20%	31%	12%
	100%	100%	100%

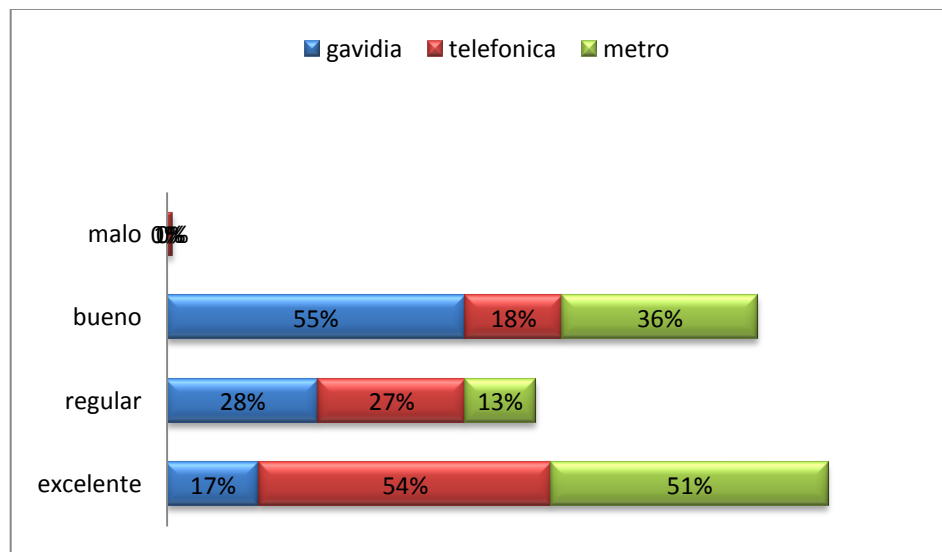


Comentario: aquí se comprobó que en general los clientes quedan satisfechos porque siempre son tratados con cortesía y educación por parte de los empleados de Subway, y eso hace que el cliente quede invitado a regresar nuevamente.

Pregunta #9. ¿Cómo considera la rapidez y eficiencia del servicio recibido?

Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción del cliente en cuanto a la rapidez y eficiencia del servicio que recibió.

Respuesta	gavidia	telefónica	metro
excelente	17%	54%	51%
regular	28%	27%	13%
bueno	55%	18%	36%
malo	0%	1%	0%
	100%	100%	100%

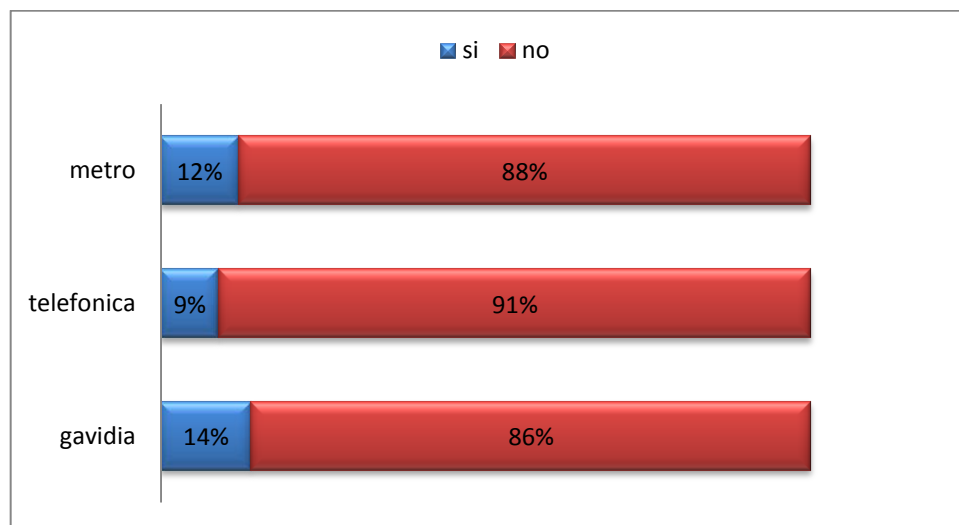


Comentario: es muy satisfactoria la percepción que tienen los clientes en relación a la rapidez y eficiencia del servicio que reciben de los empleados del restaurante de Subway.

Pregunta #10. ¿Alguna vez se han equivocado con su pedido?

Objetivo: Verificar si se comete algún tipo de equivocación al momento de entregarle el producto al cliente.

Respuesta	gavidia	telefónica	metro
si	14%	9%	12%
no	86%	91%	88%
	100%	100%	100%

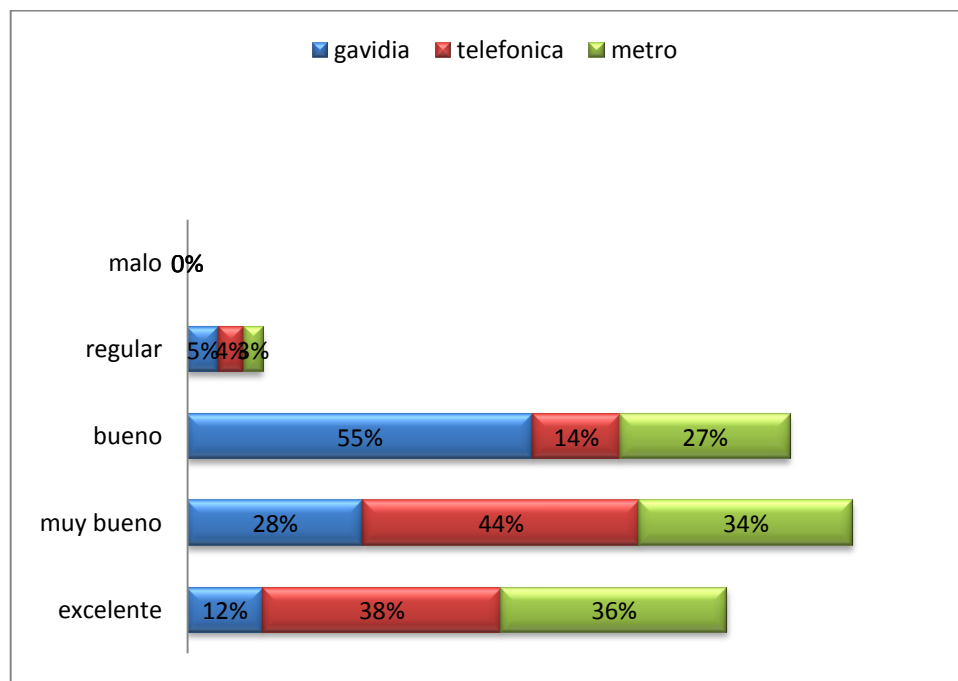


Comentario: en la mayoría de los casos la orden es servida a los clientes de forma correcta, sin embargo es necesario mejorar el porcentaje mínimo de clientes que indicaron que su orden fue servida de forma equivocada para que la mejora continua vaya de la mano con el servicio dado a los clientes.

Pregunta #11. ¿En cuanto a la calidad de los servicios como la calificaría?

Objetivo: Determinar el nivel de calidad de los servicios que brinda Subway.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
excelente	12%	38%	36%
muy bueno	28%	44%	34%
bueno	55%	14%	27%
regular	5%	4%	3%
malo	0%	0%	0%
	100%	100%	100%

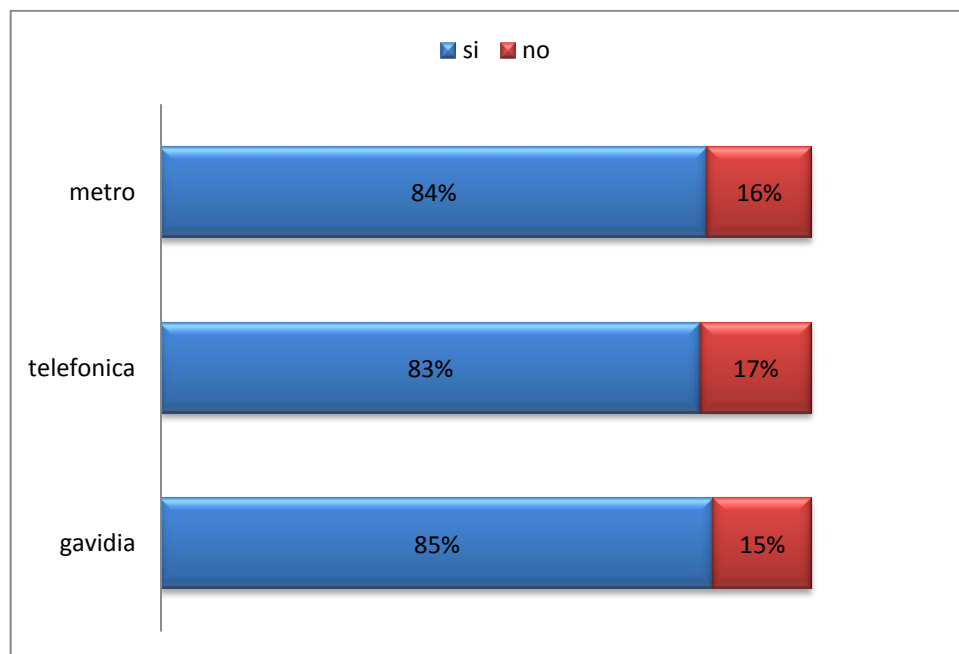


Comentario: en su mayoría los clientes califican de aceptable la calidad del servicio proporcionado por los empleados de Subway.

Pregunta #12. ¿Cree que los precios son adecuados en cuanto a la Calidad del producto?

Objetivo: Conocer la percepción de los clientes acerca de si los precios son adecuados en cuanto a la calidad de los productos Subway.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
si	85%	83%	84%
no	15%	17%	16%
	100%	100%	100%

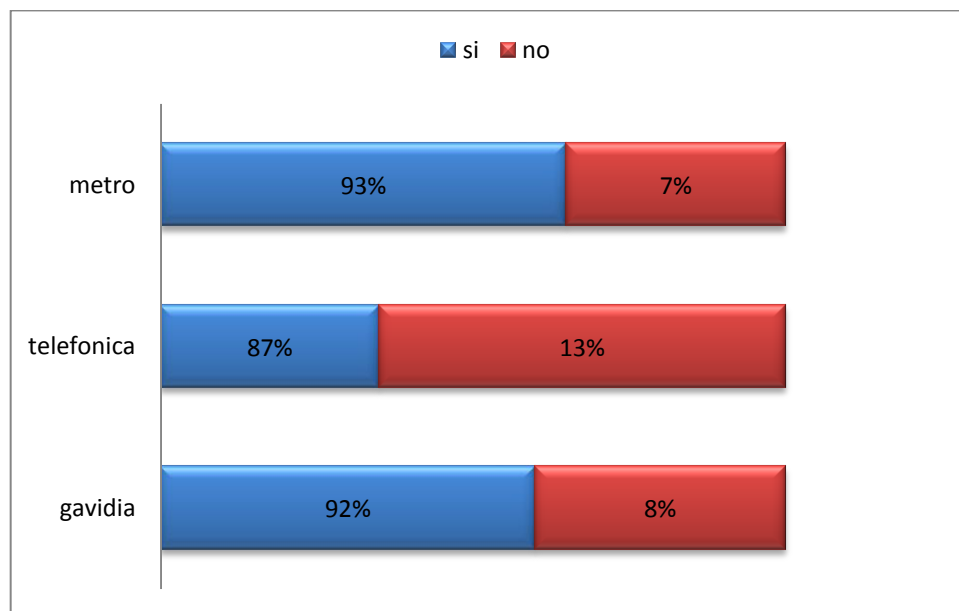


Comentario: los clientes perciben de forma aceptable los precios en comparación a la calidad del los productos que Subway les ofrece, tomando en consideración el alto nivel de calidad de dicho producto.

Pregunta #13. ¿Estaban a su disposición todos los ingredientes de su elección?

Objetivo: Indagar si los ingredientes siempre están disponibles al momento que el cliente realiza su orden.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
si	92%	87%	93%
no	8%	13%	7%
	100%	100%	100%

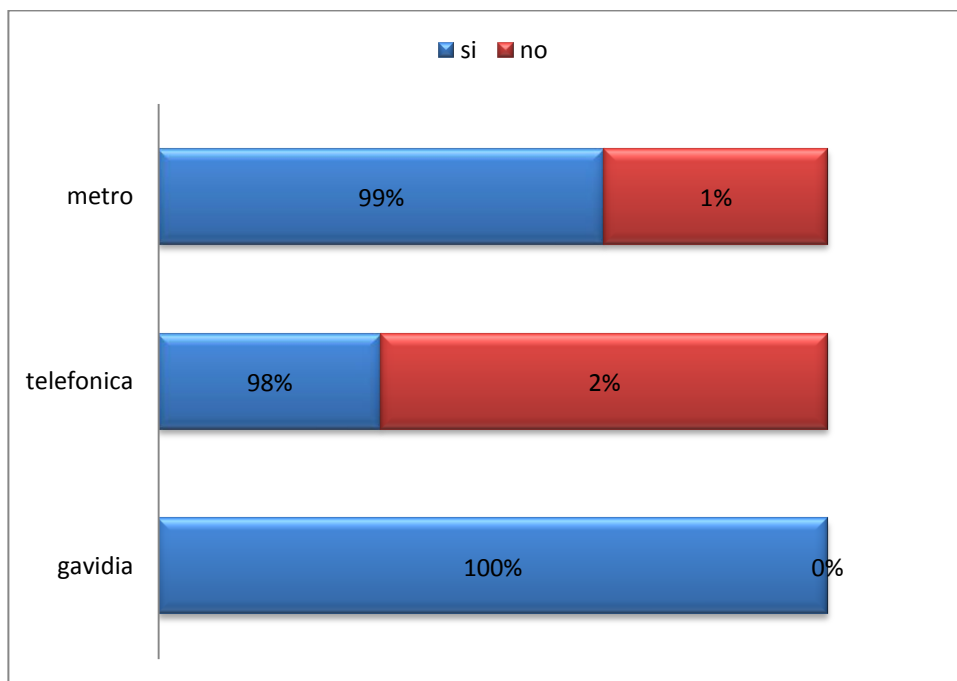


Comentario: En su mayoría los clientes coinciden en que si estaban a su disposición todos los ingredientes de su elección, esto le permite a la empresa lograr la satisfacción de sus clientes y demuestra un buen abastecimiento de sus proveedores.

Pregunta #14. ¿La apariencia de los ingredientes eran frescos?

Objetivo: Conocer la percepción de los clientes acerca de la frescura de los productos que se le ofrecen.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
si	100%	98%	99%
no	0%	2%	1%
	100%	100%	100%

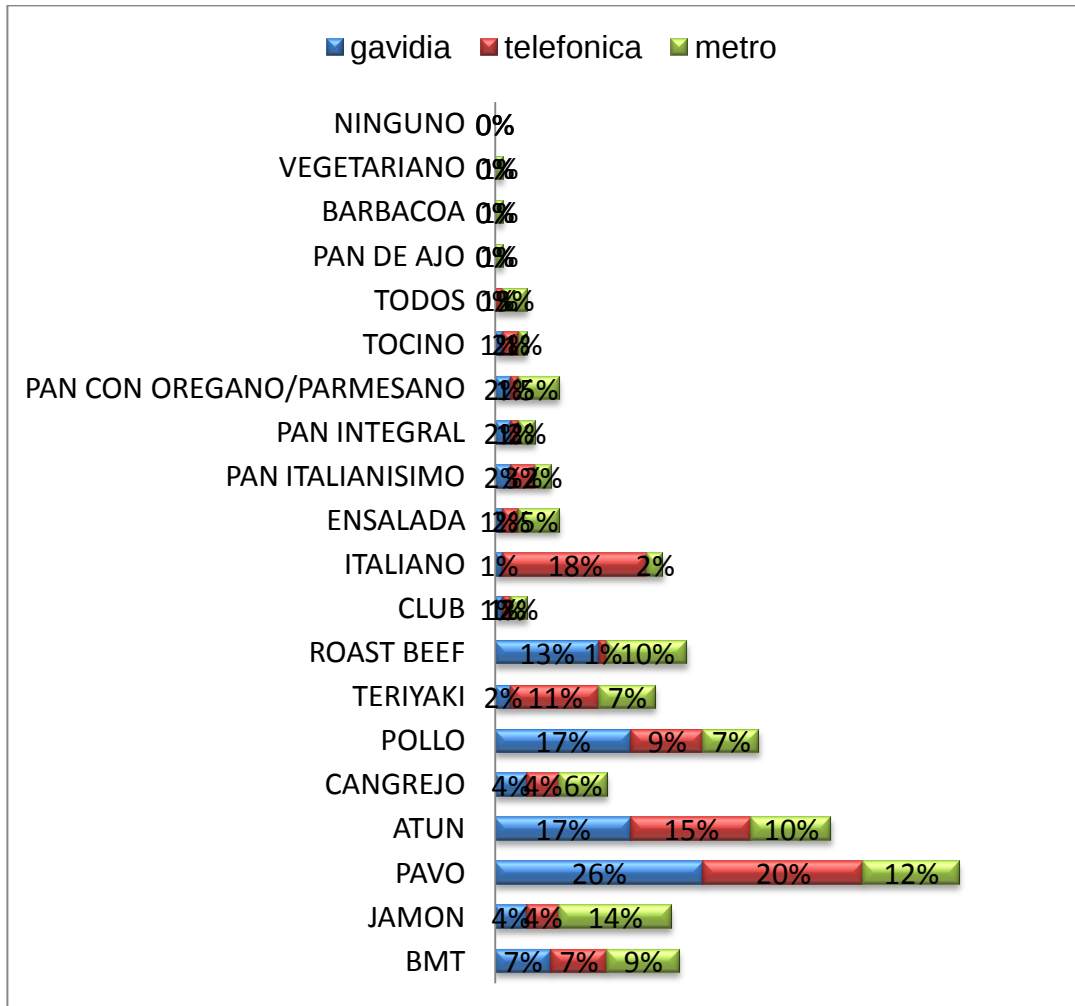


Comentario: los resultados son favorables para la empresa ya que les permite comprobar si los estándares de calidad que actualmente manejan son los adecuados y se puede observar que si lo son, ya que la percepción de los clientes es muy buena en cuanto al estado de los productos.

Pregunta #15. ¿De los productos Subway cuáles son sus preferidos?

Objetivo: Distinguir cuales son los productos de mayor preferencia por los clientes.

Sucursal	Gavidia	telefónica	metro
BMT	7%	7%	9%
JAMON	4%	4%	14%
PAVO	26%	20%	12%
ATUN	17%	15%	10%
CANGREJO	4%	4%	6%
POLLO	17%	9%	7%
TERIYAKI	2%	11%	7%
ROAST BEEF	13%	1%	10%
CLUB	1%	1%	2%
ITALIANO	1%	18%	2%
ENSALADA	1%	2%	5%
PAN ITALIANISIMO	2%	3%	2%
PAN INTEGRAL	2%	1%	2%
PAN CON OREGANO/PARMESANO	2%	1%	5%
TOCINO	1%	2%	1%
TODOS	0%	1%	3%
PAN DE AJO	0%	0%	1%
BARBACOA	0%	0%	1%
VEGETARIANO	0%	0%	1%
NINGUNO	0%	0%	0%
TOTAL	100%	100%	100%

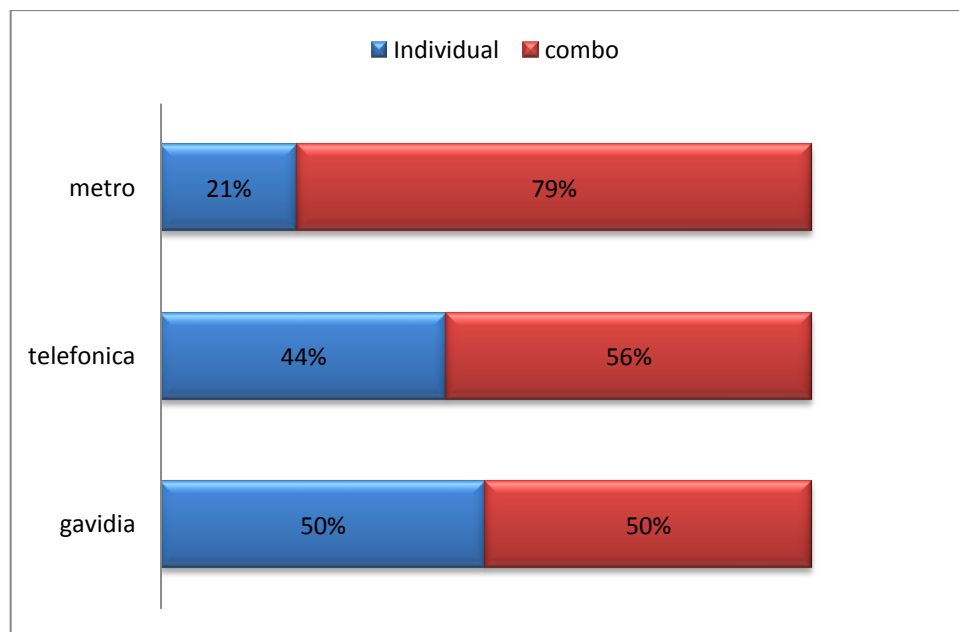


Comentario: de la gran variedad de los sándwiches que Subway le ofrece a sus clientes de los preferidos es el de pavo, seguido de atún, sin embargo toda la variedad de sándwiches son consumidos por sus clientes aunque algunos con menos frecuencia.

Pregunta #16. ¿Como acostumbra a comprar su Subway?

Objetivo: Conocer porque el cliente prefiere comprar su sándwich individual o en combo.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
Individual	50%	44%	21%
combo	50%	56%	79%
	100%	100%	100%

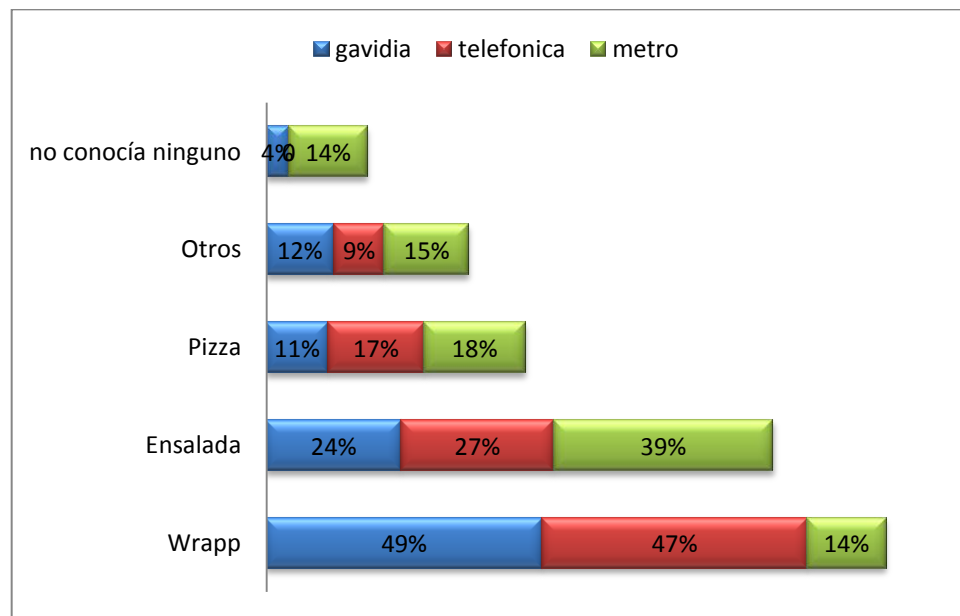


Comentario: los resultados obtenidos indican que la mayoría de los clientes prefieren adquirir su Subway acompañado de su bebida y el complemento de su elección, en vez de comprarlo individual.

Pregunta #17. ¿Que otros productos de Subway conoce a parte de los sándwich?

Objetivo: Saber si los clientes conocen toda la variedad de productos que Subway les ofrece.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
Wrapp	49%	47%	14%
Ensalada	24%	27%	39%
Pizza	11%	17%	18%
Otros	12%	9%	15%
no conocía ninguno	4%	0	14%
	100%	100%	100%

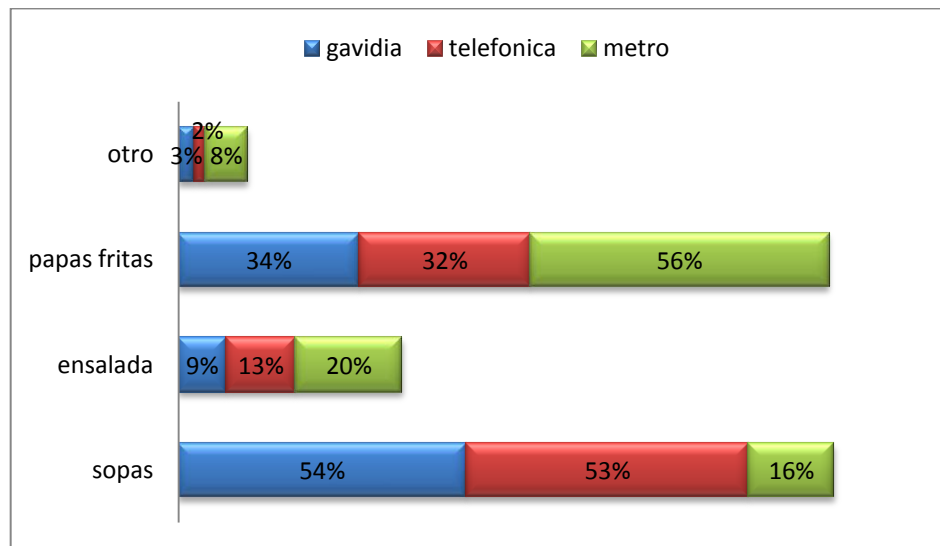


Comentario: se comprobó que los clientes tienen poco conocimiento de toda la variedad de productos que Subway les ofrece para su consumo.

Pregunta #18. ¿Qué otro tipo de complemento le gustaría?

Objetivo: Brindarle al cliente otras opciones de complemento al momento que elija su combo subway.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
sopas	54%	53%	16%
ensalada	9%	13%	20%
papas fritas	34%	32%	56%
otro	3%	2%	8%
	100%	100%	100%

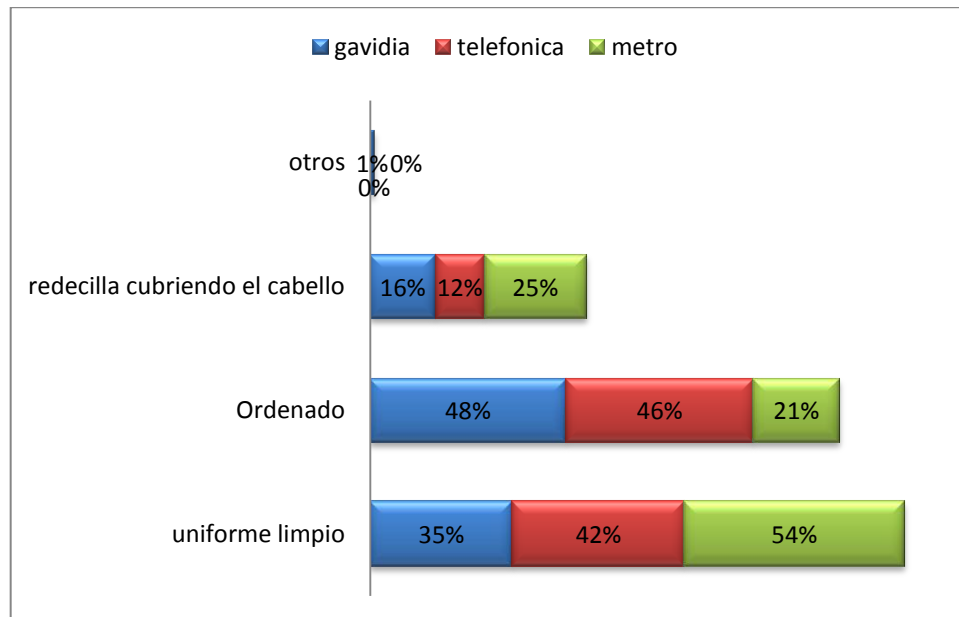


Comentario: los clientes creen que una mayor variedad de complementos serian lo más ideal al comprar su sándwich ya que tendrían la posibilidad de escoger cada vez uno diferente.

Pregunta #19. ¿Tenía el personal de la Sucursal una presentación adecuada?

Objetivo: Determinar si la imagen del personal es la adecuada.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
uniforme limpio	35%	42%	54%
Ordenado	48%	46%	21%
redecilla cubriendo el cabello	16%	12%	25%
otros	1%	0%	0%
	100%	100%	100%

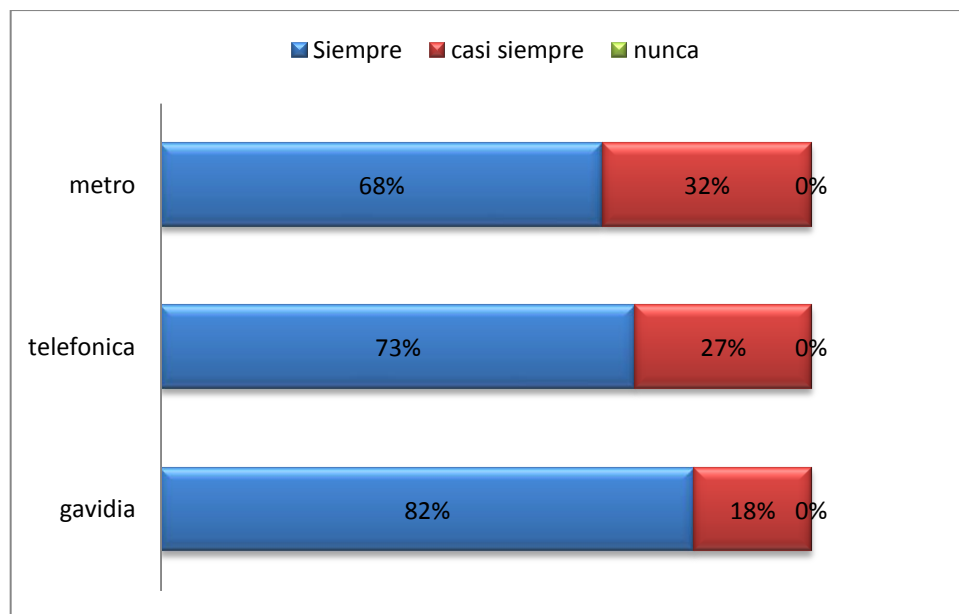


Comentario: los clientes perciben que los empleados tienen una presentación adecuada y prolija para el trabajo que desempeñan.

Pregunta #20. ¿Sabe el personal responder sus dudas sobre los productos?

Objetivo: Conocer si los empleados tienen todos los conocimientos necesarios en cuanto a los productos.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
Siempre	82%	73%	68%
casi siempre	18%	27%	32%
nunca	0%	0%	0%
	100%	100%	100%

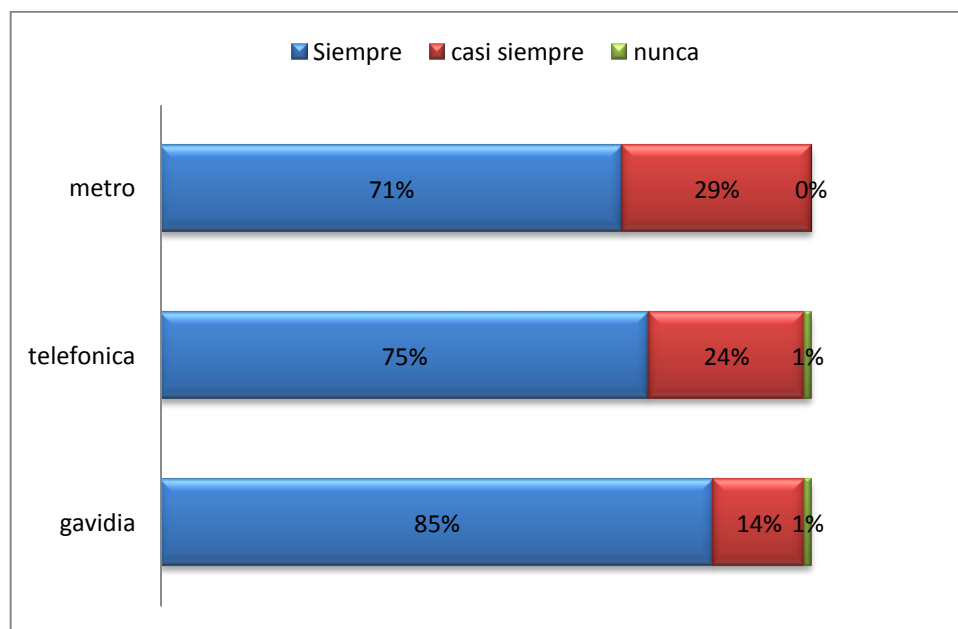


Comentario: se puede determinar que la asesoría y atención que brinda el personal de Subway es bastante bueno, lo cual permite fomentar la confiabilidad de sus clientes con la empresa.

Pregunta #21. ¿Durante su visita estuvieron pendientes y atentos a su pedido?

Objetivo: Determinar el nivel de amabilidad y compromiso que los empleados de Subway tienen con sus clientes.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
Siempre	85%	75%	71%
casi siempre	14%	24%	29%
nunca	1%	1%	0%
	100%	100%	100%

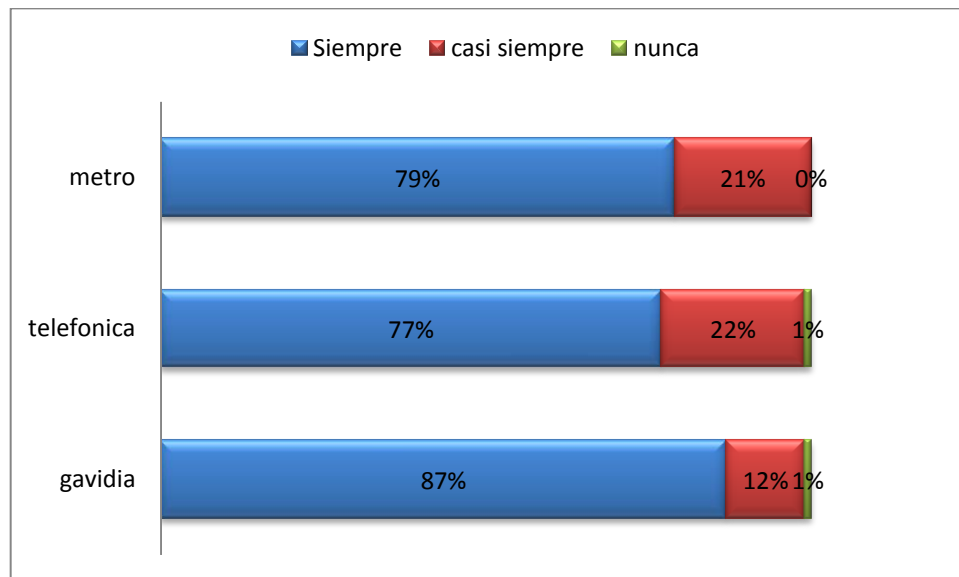


Comentario: percibe que los empleados están comprometidos con la empresa y el servicio que ofrecen a los clientes, lo que demuestran con la calidez, amabilidad que brindan a todos aquellos que consumen los productos Subway.

Pregunta #22. ¿En todo momento fue tratado con calidez y respeto?

Objetivo: Comprobar que tanto están preparados los empleados con respecto al servicio que brinda Subway.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
Siempre	87%	77%	79%
casi siempre	12%	22%	21%
nunca	1%	1%	0%
	100%	100%	100%

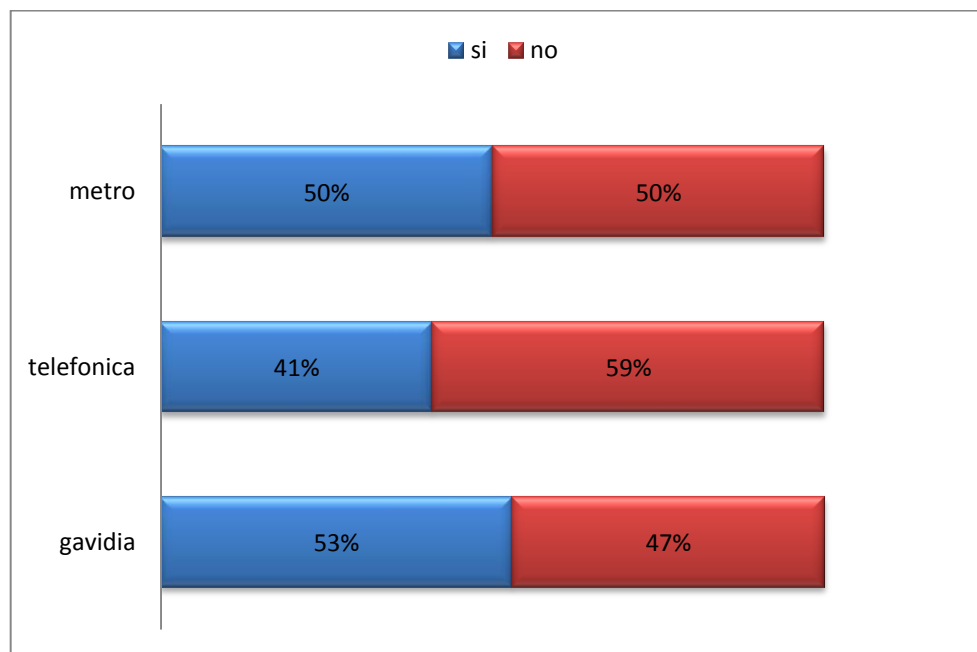


Comentario: los clientes toman a bien la forma en que se dirigen los empleados con ellos, esto indica que el personal tiene la capacitación adecuada para resolver cualquier eventualidad que se les presente.

Pregunta #23. ¿Cuando se despidieron de usted lo invitaron a volver?

Objetivo: Verificar si los empleados invitan al cliente volver a Subway.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
si	53%	41%	50%
no	47%	59%	50%
	100%	100%	100%

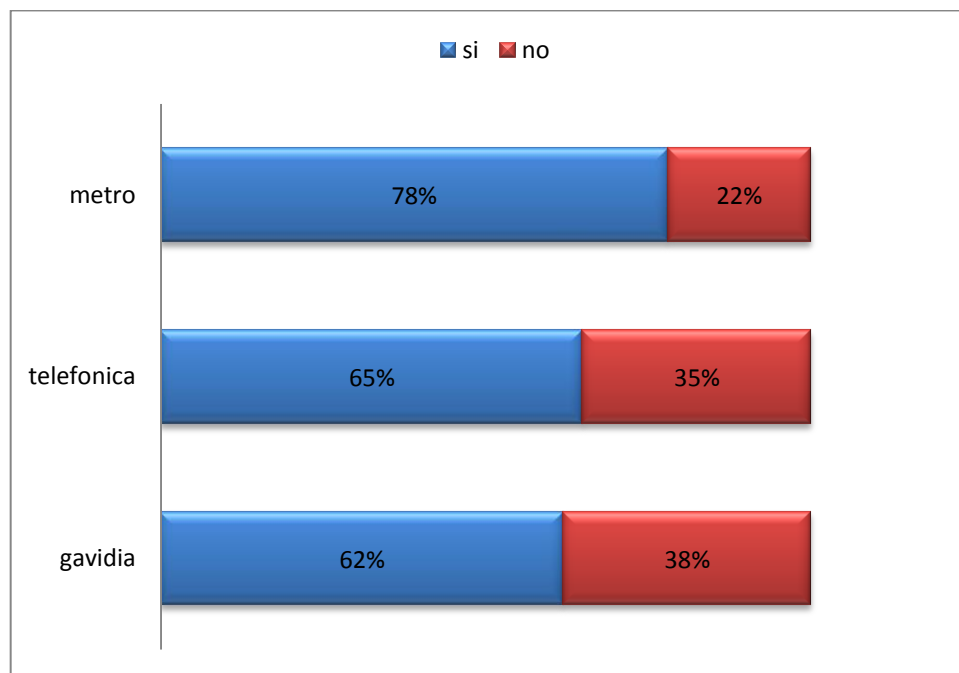


Comentario: en relación a estos resultados se observa que los clientes están divididos en su respuesta debido a que no siempre son atendidos por el mismo empleado esto hace creer que hay algunos empleados que si se toman la molestia de invitar a los clientes a volver al contrario de los demás que no lo hacen.

Pregunta #24. ¿Considera que todos los productos están visibles en el menú?

Objetivo: Verificar si los clientes consideran que hay una buena visibilidad de todos los productos que Subway les ofrece.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
si	62%	65%	78%
no	38%	35%	22%
	100%	100%	100%

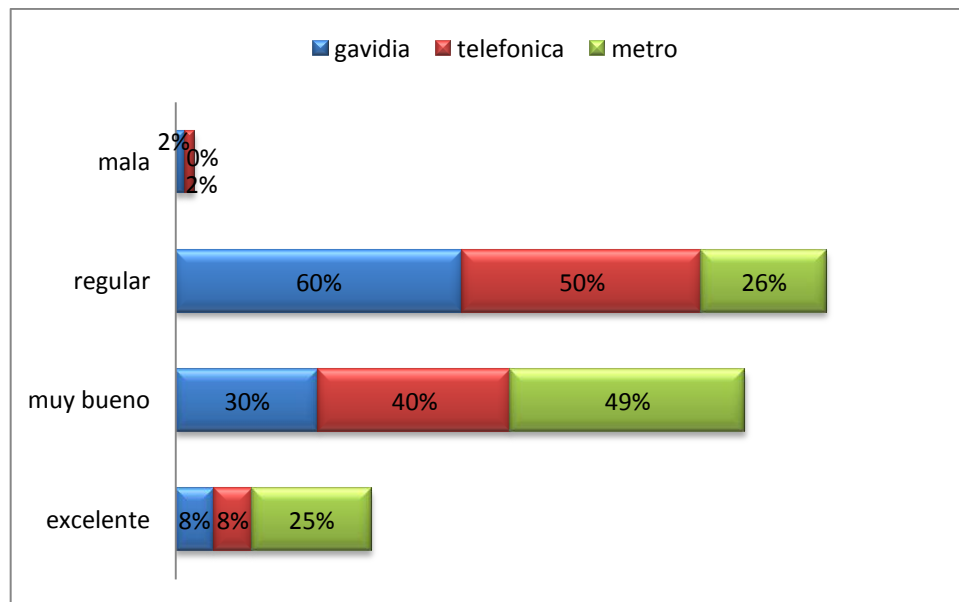


Comentario: un porcentaje alto de clientes creen que si están a la vista y a su disposición todos los productos que Subway les ofrece para su consumo.

Pregunta #25. ¿Cómo considera la decoración de las salas de venta de Subway?

Objetivo: Deducir si los clientes que visitan las salas de venta se sienten cómodos con la decoración que hay en los restaurantes.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
excelente	8%	8%	25%
muy bueno	30%	40%	49%
regular	60%	50%	26%
mala	2%	2%	0%
	100%	100%	100%

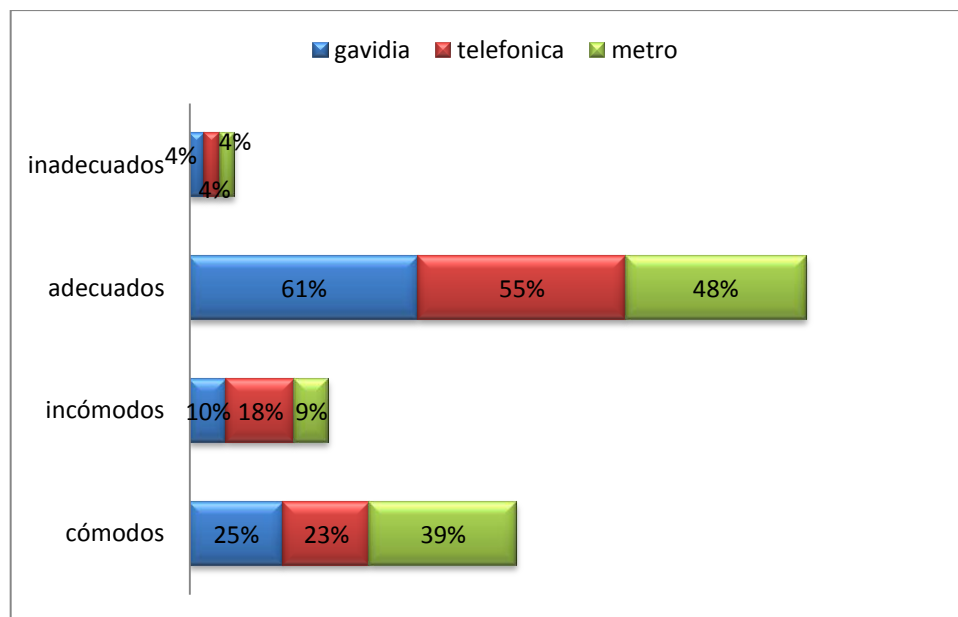


Comentario: el resultado revela que las opiniones proporcionadas por los clientes está dividida en todas las opciones presentadas en dicha investigación, podemos decir que depende de la percepción y el gusto de cada una de las personas que visitan las tiendas así es su opinión al respecto a dicha pregunta.

Pregunta #26. ¿Las mesas y sillas utilizadas en los restaurantes le parecen?

Objetivo: Saber si los muebles utilizados en las salas de ventas son los más adecuados para la comodidad de los clientes.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
cómodos	25%	23%	39%
incómodos	10%	18%	9%
adecuados	61%	55%	48%
inadecuados	4%	4%	4%
	100%	100%	100%

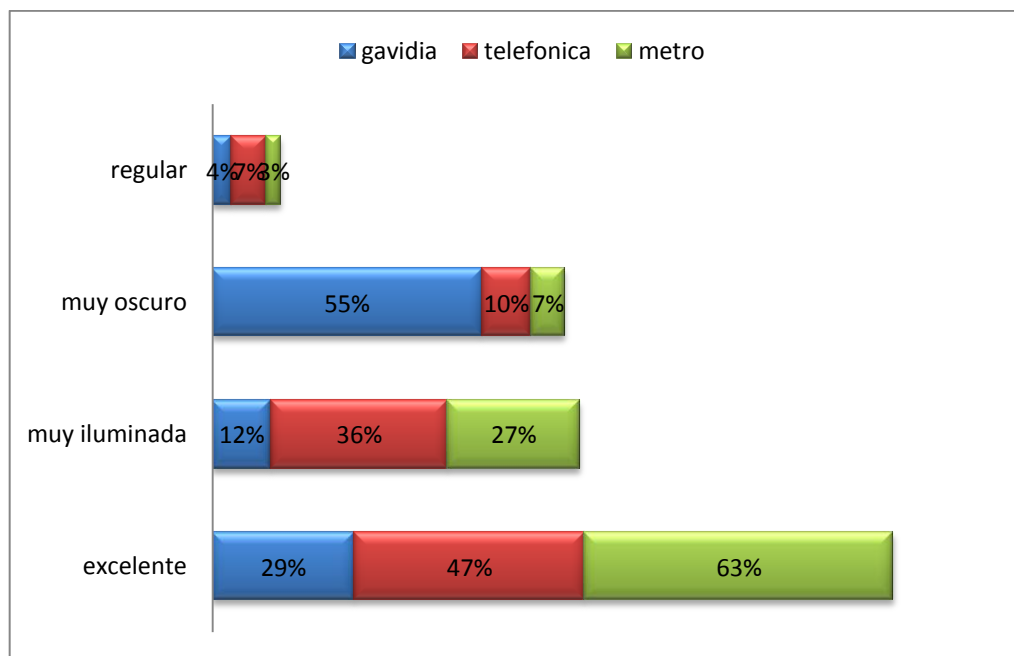


Comentario: la mayoría de los clientes perciben que los muebles utilizados en las salas de venta son adecuados para poder ingerir su sándwich, pero con la opinión que podrían mejorar para ser mucho más apropiados y cómodos para ellos.

Pregunta #27. ¿Cómo considera la iluminación que hay en los restaurantes?

Objetivo: Saber si la iluminación de las salas de ventas es la adecuada.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
excelente	29%	47%	63%
muy iluminada	12%	36%	27%
muy oscuro	55%	10%	7%
regular	4%	7%	3%
	100%	100%	100%



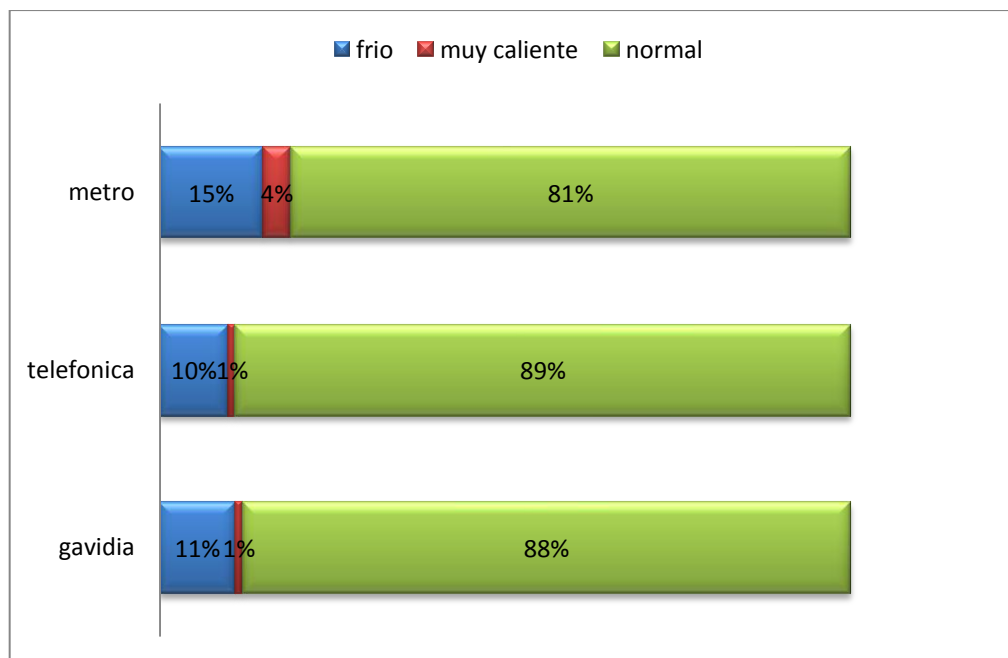
Comentario: como excelente fue la opinión en general de los clientes encuestados, en relación a la iluminación con la que cuentan las salas de ventas.

Pregunta #28. ¿Cómo evaluaría la temperatura en los restaurantes?

Objetivo: Tener la seguridad que la temperatura que tienen los restaurantes

Subway es la más indicada para los clientes

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
frio	11%	10%	15%
muy caliente	1%	1%	4%
normal	88%	89%	81%
	100%	100%	100%

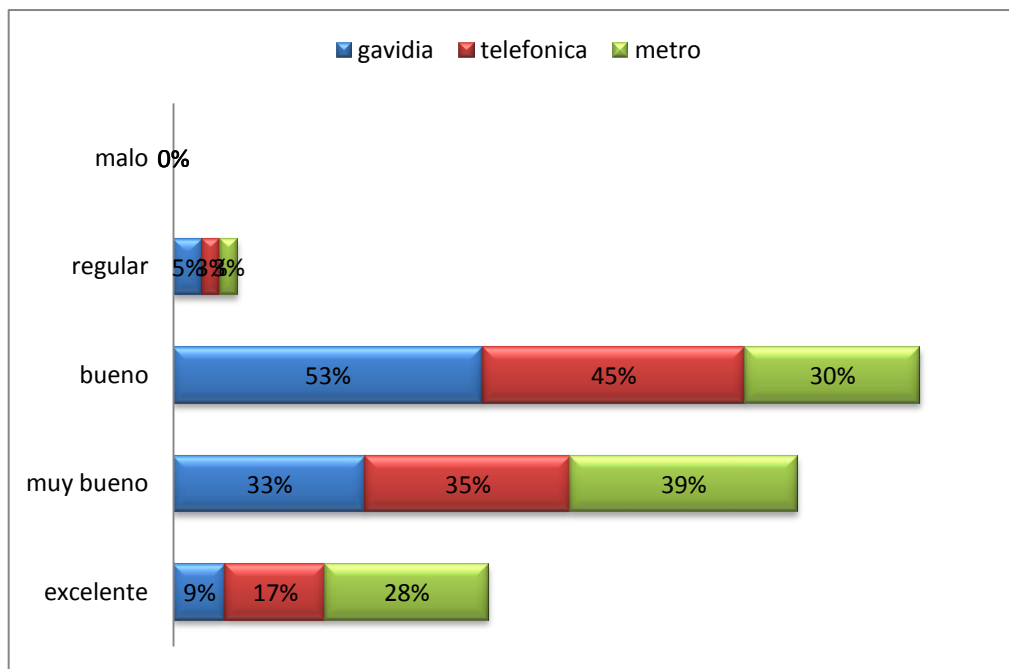


Comentario: en relación a la temperatura que se ofrece en las salas de ventas, los clientes opinaron que es la adecuada, ya que se siente un clima agradable.

Pregunta #29. ¿Cómo evalúa el ambiente en general que ofrecen los restaurantes de Subway?

Objetivo: Conocer la percepción del cliente en general con relación al ambiente que ofrece Subway

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
excelente	9%	17%	28%
muy bueno	33%	35%	39%
bueno	53%	45%	30%
regular	5%	3%	3%
malo	0%	0%	0%
	100%	100%	100%

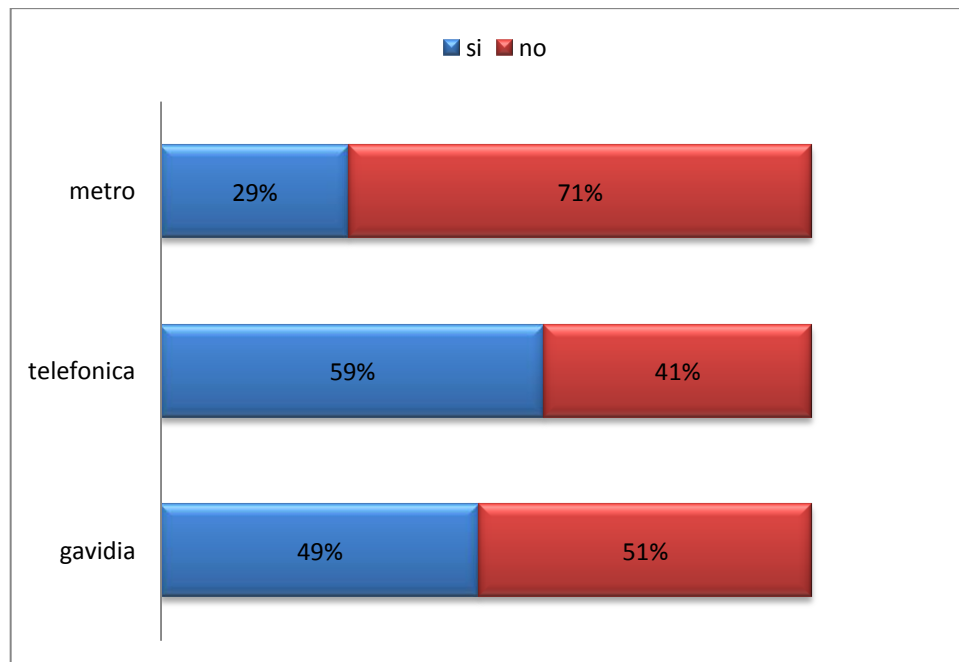


Comentario: la mayoría de los clientes opino que en general el ambiente que ofrecen las salas de ventas esta dentro de los parámetros normales.

Pregunta #30. ¿Conoce del servicio a domicilio que ofrece Subway?

Objetivo: Verificar si el cliente tiene conocimiento que Subway ofrece servicio a Domicilio.

Respuesta	Gavidia	telefónica	metro
si	49%	59%	29%
no	51%	41%	71%
	100%	100%	100%



Comentario: podemos observar que la mayoría de los clientes desconoce del servicio a Domicilio que Subway se les ofrece, perdiendo así la oportunidad de disfrutar de dicho servicio que hay a su disposición.

2.2.2 Resultados de la entrevista realizada

Guía de Entrevista para Gerentes de Sucursales de Subway

	Preguntas	Telefónica	UFG	Metro WS
		Gerente/Asistente	Gerente/Asistente	Gerente/Asistente:
1	¿Se realiza periódicamente estudios de investigación para conocer los requerimientos de los clientes?	Creo que sí, generalmente el área de mercadeo se encarga de las investigaciones.	Consultarle a la Gerente de Mercadeo, no está seguro si se realizan.	Si, prácticamente sacan promociones que vayan acorde a las necesidades de los clientes.
2	¿La empresa dedica tiempo y recursos para formular un programa de investigación de mercado efectivo?	Si, aquí la mayoría de clientes son empleados y nos hacen algunas sugerencias.	Si dedica tiempo, tomando en cuenta las sugerencias de los clientes, con los cuales se ha llegado a ofrecer por ejemplo: Refil de soda, producción de pan y hasta postres.	Si, aquí los clientes hacen sugerencias y se toman en cuenta para mejorar las promociones.
3	¿Han realizado anteriormente alguna investigación sobre la calidad del servicio al cliente?	Que el sepa no, ya que tiene 4 meses de estar en la sucursal, ya que antes era otro dueño, pero por lo general las investigaciones las realiza el área de mercadeo.	Esta en plan es de investigación.	Si lo hacen, ya hemos sabido que se realiza disfrazado un cliente misterioso, vienen a evaluarnos en cubierta.
4	¿La empresa tiene identificado a su mercado meta?	Si, su mercado meta son todos los empleados que laboran en la Torre Telefónica.	En esta sucursal los clientes son: Estudiantes, de Bancos y de oficinas alrededor.	Si está identificado, Medio bajo, ya que hay muchos factores que determinan la clase de cliente que nos visita.

5	¿Cuenta la empresa con una base de datos de clientes?	Si cuenta, se envía un reporte con el número de clientes que visita la sucursal, no así datos esto solo lo pueden controlar a domicilio.	Si hay, se reportan a la semana todos clientes que han visitado la sucursal, el conteo se hace a diario. Se le reporta al encargado de operaciones.	Si cuenta, cada sucursal reporta cuantos clientes atienden por día, pero solo números.
6	¿Existe algún tipo de promoción para fidelizar a sus clientes?	Aquí específicamente se le proporciona a los empleados descuentos presentando el carnet de empleado de su empresa, otro es dándoles domicilio a las oficinas y las promociones que hay cada día.	Si hay diferentes promociones: Promoción de bandejas familiares(para 6,9 y 12 personas) viene con bebida incluida, Promociones del día(plato del día)\$2.50 solo sándwiches y bebida(o dependiendo del tamaño), promoción del BMT para cada día hay una promoción	Si tenemos muchos clientes que nos son fieles y son bien identificados, ya sabemos que vienen cada semana, o fin de semana y piden siempre lo mismo, también se trata de ofrecerles las promociones que hay en el día. Por ejemplo hay una persona en silla de rueda que todos los sábados viene a almorzar y siempre pide el mismo tipo de sándwich.
7	¿Realizan servicios de post ventas para obtener información con respecto a la satisfacción del cliente?	Aquí en esta sucursal les damos a los empleados las promociones diarias que hay y a domicilio a sus oficinas	Solo en área de domicilio se hace, ya que en área de restaurante No ya que no dejan datos, en cambio en domicilio sí.	Por lo general se realiza a través del servicio a domicilio que está en UFG.
8	¿Existe en el contrato de franquicias una normativa de calidad de servicio al cliente?	Si lo tienen dentro de la empresa al cual le llamamos la Universidad Subway, donde nos indican los procesos desde adquirir los productos, preparar el sándwich hasta	Debe de existir porque toda la atención que se le brinda al cliente es estándar en todos los restaurantes.	Si lo hay, nos lo enseñan en la Universidad del Subway.

		ser entregado, todo debe de ir bajo una normativa de higiene y calidad.		
9	¿La empresa brinda capacitaciones a su personal en cuanto a la calidad del servicio al cliente?	Por el momento no lo tienen, pero está en proceso, aquí el encargado o asistente instruye a los nuevos empleados.	Si, el encargado o el asistente son los encargados de brindarles la capacitación a los nuevos empleados.	Si por lo general de Gerentes o asistentes lo reciben y estos los trasladan a los compañeros que atienden directamente al cliente y también pasan un curso que se les da en línea que lo brinda la Universidad de Subway.
10	¿Preparan a los empleados para reaccionar ante un reclamo de los clientes?	Si se las da un curso el cual lo reciben a través de la Universidad del Subway y otras veces por su encargado.	Sí, todos los empleados están entrenados, reciben un curso en la Universidad del Subway, donde los capacitan para poder controlar una situación de reclamo.	Si son preparados, se les entrena y capacita.
11	¿Qué acciones se toman cuando hay algún reclamo de los clientes?	Dependerá del reclamo, así se busca la solución más favorable para el cliente y que no se vaya molesto.	Dependiendo cual sea el problema se busca la alternativa adecuada para no incomodar al cliente.	Dependerá del tipo de reclamo que haya, así es como buscan la mejor alternativa.
12	¿En qué temporada hay mayor afluencia de clientes?	La temporada baja cuando hay asuetos nacionales, ya que los colaboradores se van de vacaciones y es poco el personal que se queda cubriendo la temporada.	Dependiendo de la sucursal, la temporada de movimiento de esta sucursal son los estudiantes y horarios de oficina.	Aquí en esta sucursal en la temporada de Diciembre.

13	¿Cambia su política en esa temporada en cuanto al servicio al cliente?	No cambia la política, al cliente se le trata de manera igual ya sea en temporada baja o alta	No, al cliente se le trata de igual manera en todo momento y en toda época. El cliente es su mayor prioridad.	No, no cambia el servicio al cliente se mantiene ya sea en temporada normal o alta.
----	--	---	---	---

2.2.3 Resultados de la observación realizada.

Guía de Observaciones de Sucursales de Subway

Telefónica	UFG	Metro WS
Aspectos Físicos en Restaurantes	Aspectos Físicos en Restaurantes	Aspectos Físicos en Restaurantes
Mantenimiento de Instalaciones: La iluminación es muy poca, se percibe un ambiente muy serio. Música tranquila y agradable. Limpieza adecuada, mesas y sillas están bien pero les falta más pintura. Temperatura normal. Tienen su cocina atrás de los mostradores, no se pudo observar dentro. El cielo falso dañado y sucio, los cables están de fuera dan mal aspecto. Hay un poco mas de iluminación ya que hay ventanas de vidrios.	Mantenimiento de Instalaciones: limpieza en todos los aspectos, iluminación artificial media, Pero hay luz natural a través de los vidrios, menús a la vista. Complementos de combos a la vista, la temperatura agradable, música volumen moderado, mesas y sillas limpias en un estado regular, banner promocional a la vista, cuando se derrama algún producto siempre hay alguien listo a limpiar luego que el cliente de esa mesa se ha retirado.	Mantenimiento de Instalaciones: descuidadas, cielo falso dañado, paredes sucias, papel tapiz despegado, cables de conexión a la vista, extintor sucio y descuidado, cajas de productos a la vista sobre refrigerador de productos vegetales, mesas y sillas limpias pero descuidadas en pintura, silla de niño sucia y descuidada, iluminación falta de mejorar, poca iluminación, temperatura normal fresco, música con volumen agradable.
Recepción de Clientes. Cuando el cliente ingresa le saludan y le indican que va a ordenar muy amablemente, le preguntan qué tipo de pan desea y si quiere con todos los vegetales, si lo quieren caliente, tostado o frio, al llegar a la caja le preguntan si lo necesita en combo o individual, si para llevar o comer en el restaurante. El cajero amablemente le cobra pero serio nunca le proporciona una sonrisa.	Recepción de Clientes: En la mayoría son empleados de oficinas cercanas, los estudiantes de la Universidad, el tráfico es más de 12 m a 2 pm.	Recepción de Clientes: al cliente al entrar le dan la bienvenida y le preguntan qué va a ordenar, pero no le ofrecen otra variedad o alguna promoción que tengan.
En relación a la afluencia de clientes en esta sucursal solo atienden a los empleados que laboran en la Torre Telefónica, y por lo general tienen tiempo limitado y lo piden para llevar, es poca las personas que se quedan a comer en el restaurante.	Con las personas que solo llevan es más difícil solicitar que le llenen la encuesta ya que en su mayoría van de paso y de prisa.	Le preguntan el tipo de pan que desea, si no sabe el cliente le explican la variedad: orégano, parmesano, italianísimo, ajo, rostizado, integral, integral con orégano y pan blanco.

Aquí la sucursal les da el servicio a domicilio a oficinas.	En esta sucursal es donde se atiende el servicio a domicilio, hay 4 personas en call center y 5 motociclistas, atienden toda el área metropolitana: empresas, bancos, institutos, ministerio de gobierno, residencias y colegios.	Buen trato, le consultan todo lo que necesita, educados. Buena atención, son amables.
Observaciones mayor movimiento que tiene esta sucursal es de 11.30 Am a 1 pm. De ahí es poca la gente que llega en las horas del refrigerio o su almuerzo dependiendo su horario operativo. También se pudo observar que los empleados tienen descuento al presentar su carnet de empleado de telefónica-	Observación: la atención es muy cordial, están pendientes de la orden, sonríen al atender al cliente. Quienes visitan mas esta sucursal son mujeres un promedio del 50%. El tránsito de clientes para llevar es alto del 25% y para comer en restaurante un 25%.	Observación: espacio muy reducido por la afluencia de los clientes, mesas no dan abasto, la hora de mayor movimiento en día sábado es de 12 m a 2.30 pm., Pero siempre hay afluencia de clientes.

2.2.4 Conclusión final

En general se pudo observar que hay muchas personas que acostumbran consumir los productos Subway, en su mayoría son personas jóvenes adultas que trabajan que tienen poder adquisitivo de un salario y son solteros, en su generalidad son mujeres las que prefieren consumir el producto por el hecho que es un producto bajo en calorías y piensan en el bienestar de su salud; sin embargo a pesar de tener las posibilidades de consumirlo con mayor frecuencia, lo hacen muy de vez en cuando.

También en relación a las sucursales más frecuentada estas van en relación al lugar donde los clientes se encuentren ya que muchos de ellos tiene la oportunidad de visitar la sucursal con mayor frecuencia ya que les queda en el mismo lugar de trabajo y eso les facilita el poder adquirir el producto, también por estar cerca de su área de estudio y las oficinas que existen en los alrededores de la sucursal es de mucha conveniencia para ellos, sin embargo también podemos mencionar aquellas sucursales que visitan en días no hábiles que son las que frecuentan con la familia por la razón que se encuentra ubicadas en centros comerciales siendo una zona de mayor afluencia de clientes de otras tiendas, el cine, la afluencia a esta sucursal es sobre todo que es un restaurante no como las otras sucursales que se encuentran en el mismo centro comercial pero que están ubicadas en zonas de Food Court donde es para todo público; esto indica que es más visitada porque los clientes que

generalmente se hacen acompañar de sus familiares y amigos y el ambiente es más acogedor.

Se comprobó que los clientes están satisfechos en la rapidez que se les atiende, con la pronta entrega de su producto, la forma en que es atendido por los empleados del restaurante, que siempre se les entrega lo que ordenan, el trato en general que todo el personal ofrece a sus clientes, la capacidad que tienen estos para resolver cualquier eventualidad que se presente con los clientes; la disponibilidad de los ingredientes que prefieren al momento de pedir su sándwich, la frescura y la calidad que todos los productos que están a su disposición para el producto de su predilección.

En relación a los complementos ofrecidos, hasta el momento los clientes opinan que podría haber una mayor variedad de estos, para tener la oportunidad de elegir el de su preferencia, ya que la mayor parte de ellos comprar su sándwich con su soda y el complemento de su gusto, y así tendrían la oportunidad de poder variar en cada visita.

A pesar de ser un producto que muchas personas conocen y consumen se comprobó que la mayoría de los clientes no conocen la variedad de productos que existen a su disposición para su consumo. A pesar de que en la mayoría de los casos opinan que si están a la vista todos los productos que Subway les ofrece.

Como no siempre son atendidos por la misma persona los clientes opinan que a veces sí y otras veces o no son invitados a volver al restaurante, a pesar de esto si están conformes con todo el ambiente en general que tiene el restaurante, su iluminación, mueblería, aire acondicionado, etc. Son de su entera satisfacción aunque estos podrían mejorar para que el cliente se sienta más confortable y desee volver.

Se identifico que los clientes desconocen el servicio a domicilio que Subway les ofrece hasta la comodidad de sus hogares, desaprovechando una buena alternativa para degustar los productos que Subway ofrece.

CAPITULO III

PROPUESTA DE MEJORA DE LA EVALUACION DE LA CALIDAD DE SERVICIO PROPORCIONADA POR SUBWAY COMO HERRAMIENTA DE MEDICION DE DESEMPEÑO COMERCIAL

3.1 INTRODUCCIÓN.

La evaluación en la calidad del servicio siempre ha sido una medida para que las empresas establezcan directrices adecuadas para su sostenimiento en el mercado. La enorme competitividad en el sector de comida rápida exige a las empresas una mejora constante en todas sus áreas, principalmente en el área de servicio por su directa relación con el cliente.

Como parte de de este trabajo de graduación y después de realizar una exhaustiva investigación acerca de la evaluación en la calidad del servicio que ofrece la empresa Subway, en las sucursales ubicadas en Universidad Francisco Gavidia, sucursal Torre Telefónica y sucursal Metro centro 5ta. Etapa (Wall Shop); se presenta una propuesta de un plan de mejora en la calidad del servicio para la empresa Subway.

La propuesta está enfocada hacia cinco áreas de la empresa: atención al cliente, personal, instalaciones, promociones y comunicaciones, con lo que se pretende establecer las estrategias adecuadas para el desarrollo de la empresa.

3.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

A través de la evaluación en la calidad del servicio que una empresa brinda se puede lograr identificar todas aquellas áreas en las cuales se requiere aplicar mejoras que le permitan lograr la satisfacción y una conexión con sus clientes para poder responder a sus necesidades de la forma más acertada y así convertirlos en clientes leales.

Debido a los rápidos cambios a los que están sometidas las empresas en el sector de comida rápida el ofrecer un excelente servicio se vuelve una herramienta estratégica que les permite ser competitivas en el mercado.

Por ello es importante realizar periódicamente evaluaciones en la calidad del servicio que se proporciona a fin de lograr reforzar todas aquellas áreas que resultan con puntos de mejora para cumplir con las exigencias de sus clientes. Además de evaluar la parte interna de la empresa, es necesario que las empresas se comparen siempre con sus competidores más cercanos, para así

detectar verdaderas amenazas y oportunidades para adelantarse y ser los mejores en el mercado.

3.3 BENEFICIOS DE LA PROPUESTA.

Con la presente propuesta se pueden mencionar los siguientes beneficios para la empresa Subway:

- Superar las expectativas de sus clientes ofreciéndoles un servicio con calidad.
- Crear o fomentar la fidelidad en sus clientes por medio de promociones que le brinden accesibilidad para consumir los productos.
- Lograr un cambio de imagen en las instalaciones que actualmente tienen las sucursales investigadas para ofrecer mayor comodidad y un ambiente más agradable que cumpla con las exigencias de sus clientes.
- Lograr aumentar la demanda de sus clientes.
- Que exista un mayor compromiso de parte de su recurso humano para con la empresa y por ende con sus clientes.

3.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.

3.4.1 Objetivo General.

- Presentar estrategias y acciones de mejora en la calidad del servicio que actualmente proporciona la empresa Subway.

3.4.2 Objetivos Específicos.

- Proponer acciones que la empresa pueda desarrollar para mejorar la calidad del servicio en las áreas de personal y atención al cliente.
- Proponer acciones a desarrollar para mejorar la calidad del servicio que la empresa brinda en el área de instalaciones.
- Proponer acciones a desarrollar para mejora en la calidad del servicio en las áreas promoción y comunicación.

3.5 PROPUESTA DE MEJORA

Para esta propuesta de mejora en la calidad del servicio, se realizó un análisis FODA haciendo un cruce de variables para presentar estrategias a seguir.

Posteriormente se presentan acciones que la empresa puede realizar para optimizar el servicio que ofrece en las áreas de personal, atención al cliente, instalaciones, promoción y comunicación.

3.5.1 Análisis FODA.

Como parte un análisis fundamental de la empresa y su entorno, antes de sugerir estrategias que se puedan implementar, se realizó un análisis FODA para la empresa Subway comparando aspectos positivos y negativos tanto de la parte interna como externa de la empresa.

Fortalezas:

1. Franquicia número 1, reconocida a nivel mundial.
2. La empresa cuenta con un programa especializado para capacitar al personal en la atención al cliente y todos los procesos que se llevan dentro de cada restaurante, el cual le llaman la Universidad Subway.
3. Productos nutritivos bajos en calorías y grasa, hechos pensando en la salud de los consumidores.
4. Tiene un buen posicionamiento de marca.
5. Posee muchas sucursales en toda la Ciudad de San Salvador.

6. Imagen positiva frente a la comunidad a través de responsabilidad social.
7. Rapidez en el servicio que ofrece a sus clientes.
8. La empresa se está adaptando a la demanda de sus clientes.

Debilidades:

1. Las promociones de la empresa no se adecuan a las de la competencia.
2. No cuenta con Auto servicio.
3. Poco mantenimiento en el mobiliario y establecimiento de las salas de venta.
4. El espacio es algo reducido en algunas salas de venta
5. La empresa tecnológicamente no cuenta con un servicio en línea.
6. No posee un menú adecuado para los niños.
7. No existe un área encargada de canalizar los reclamos de sus clientes en el área local.
8. El servicio a domicilio tiene poca publicidad.
9. Algunas sucursales necesitan promover más el servicio de los desayunos.

Amenazas:

1. Fuertes competidores tanto directos como indirectos.
2. Entrada de nuevos competidores con servicios y conceptos similares.
3. Mercado exigente en cuanto a servicio al cliente se refiere.
4. Cambios en el gusto de las personas.
5. Si las franquicias tienen varios dueños por sucursales pueden perder la imagen corporativa por el descuido de uno solo.
6. Alto crecimiento de la delincuencia en la zona Metropolitana.
7. Buena infraestructura e instalaciones por parte de la competencia.
8. La competencia cuenta con un buen posicionamiento en el mercado.
9. La competencia cuenta con autoservicio.
10. La competencia cuenta con servicio en línea.
11. Servicios recreativos para los niños por parte de la competencia.
12. Bajo crecimiento en la economía del país.
13. Alto nivel de desempleo.
14. Alto crecimiento de las franquicias de comida rápida.
15. Las ventas de productos sustitutos están creciendo.

Oportunidades:

1. Alto crecimiento de compra de los consumidores a través de tarjeta de crédito.
2. Existe personal capacitado en el sector servicio.
3. La preferencia de los clientes por los productos saludables.
4. Crecimiento de nuevos nichos del mercado.
5. Existen capacitaciones en servicio al cliente de parte de diferentes organizaciones.
6. Creación de un centro de atención para recibir sugerencias y reclamos.
7. Aumentar el nivel de publicidad de los productos que se ofrecen.
8. Creación de un centro de atención en línea.
9. Nuevo giro a la imagen de las salas de venta.

3.5.1.1 Matriz FODA Estratégico

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	F1. Franquicia numero 1 reconocida a nivel mundial.	D1. No cuenta con Auto servicio.
	F2. La empresa cuenta con un programa especializado para capacitar al personal en la preparación de los productos. Universidad Subway.	D2. Poco mantenimiento en el mobiliario y establecimiento de las salas de venta.
	F3. Productos nutritivos bajos en calorías y grasa, hechos pensando en la salud de los consumidores.	D3. Espacio reducido en algunas salas de venta.
	F4. Tiene un buen posicionamiento de Marca.	D4. El servicio a domicilio no puede entregarse en las áreas peligrosas del gran san salvador.
	F5. Posee muchas sucursales a nivel nacional.	D5. La empresa tecnológicamente no cuenta con un servicio en línea.
	F6. La empresa se está adaptando a la demanda de sus clientes.	D6. No posee un menú adecuado para los niños.
	F7. Rapidez en el servicio que ofrece a sus clientes.	D7. No existe un área local encargada de canalizar los reclamos de sus clientes. D8. El servicio a domicilio tiene poca publicidad.
OPORTUNIDADES		Debilidades y Oportunidades
O1. La preferencia de los clientes por los productos saludables. O2. Creación de un centro de atención para recibir sugerencias y reclamos. O3. Creación de un centro de atención en línea. O4. Cambio de imagen de las salas de ventas.	F01= F3/ O1 Fortalezas y Oportunidades	D01= D7/O3 D02= D3/O4 D03= D8/O1 D04= D3/O4,O1

AMENAZAS	Fortalezas y Amenazas	Debilidades y Amenazas
A1. Fuertes competidores tanto directos como indirectos. A2. Entrada de nuevos competidores con servicios y conceptos similares. A3. Mercado exigente en cuanto a servicio al cliente se refiere. A4. Cambios en el gusto culinario de las personas. A5. Alto crecimiento de la delincuencia en la zona Metropolitana. A6. Buena infraestructura e instalaciones por parte de la competencia. A7. Servicios recreativos para los niños por parte de la competencia.	FA1= F2/A1,A4 FA2= F4/A1,A2,A3 FA3= F7/A3 FA4= F6/A4 FA5= F5/A5	DA1= D2/A6 DA2= D4/A5 DA3= D7/A3,A1 DA4= D8/A2 DA5= D6/A7

3.5.2 Propuesta de nueva Visión para la Empresa Subway.

VISION PROPUESTA:

Llegar a ser el lugar preferido de comida rápida y saludable para nuestros clientes.

3.5.3 Misión de la Empresa Subway.

Nuestra misión es la de proveer herramientas a los empresarios, como tú para competir en la Industria Mundial de Restaurantes de Servicio Rápido. Te entrenamos para que puedas operar los restaurantes, para ayudar a otros a abrir sus propios negocios, a evaluar locales y negociar contratos de arriendo, y proveer consejos de mercadeo y guía operacional.

3.5.4 Filosofía de la Empresa.

Está basada en recordar que nuestro éxito depende de la iniciativa que tomemos individualmente y de nuestra habilidad de trabajo en equipo. Nosotros esperamos que tú tomes la iniciativa de manejar el territorio bajo nuestro Acuerdo de Agente de Desarrollo y en trabajar con nosotros como un miembro del equipo de clase mundial que hará de SUBWAY el sistema número 1 en tu área.

3.5.5 Estrategias y acciones sugeridas para la mejora de la calidad del servicio proporcionado por Subway.

Después de investigar y analizar el entorno interno y externo de la empresa Subway se han elaborado una serie de estrategias y acciones a seguir como parte de una propuesta de mejora con la finalidad de optimizar la calidad en el servicio que ofrece la empresa Subway.

Primero se presentan las estrategias, para lo cual se ha elaborado un cruce de variables basadas en el análisis FODA. Luego se presentan las acciones sugeridas las cuales se han dividido en las siguientes áreas: área de personal, área de atención al cliente, área de instalaciones, área promocional y área de comunicaciones.

3.5.5.1 Estrategias

Estrategia FO

- ✓ Ampliar la variedad de complementos para acompañar los Subway.

Estrategias FA

- ✓ Capacitar a los empleados para brindar un servicio eficiente y con calidad

- ✓ Mantener su imagen y posicionamiento ante los competidores y los consumidores.
- ✓ Mantener el concepto de productos saludables y estar a la vanguardia de nuevos menús para ofrecerles a los clientes.

Estrategias DO

- ✓ Crear un área encargada de canalizar los reclamos de los clientes locales.
- ✓ Mejorar la presentación del menú (impreso) visible a los clientes y detallar de forma clara los productos disponibles.
- ✓ Dar más publicidad al servicio a domicilio.
- ✓ Renovar el mobiliario de las salas de venta.

Estrategias DA

- ✓ Ampliar las salas de venta.
- ✓ Crear el servicio de auto servicio en las salas de venta.
- ✓ Lanzar un menú para el consumidor infantil.

3.5.5.2 Acciones sugeridas

Área de Personal.

- ✓ Organizar actividades con los empleados que aporten positivamente al ambiente laboral y a la vez los incentive para desarrollar su trabajo con optimismo.
- ✓ La empresa podría contar con un área interna en la cual los empleados puedan ponerse su uniforme, ya que por el momento en todas las sucursales investigadas los empleados comparten el servicio sanitario con los clientes.
- ✓ Programar con más frecuencia capacitaciones para garantizar que los empleados brinden un servicio con calidad.
- ✓ Generar un reglamento en el cual se establezca el modo de uso de los uniformes que la empresa proporciona a los empleados.

Área de Atención al Cliente.

- ✓ Programar visitas de un cliente misterioso a cada una de las sucursales para evaluar el servicio brindado.

- ✓ Al momento de tomar la orden se puede consultar el nombre del cliente para que al momento de entregarla el cajero pueda llamarlo por su nombre, esto generara la confianza de los clientes para con la empresa.
- ✓ Capacitar a los operarios para la recepción de cualquier queja o sugerencia en el centro de atención.
- ✓ Establecer un guión de bienvenida y despedida para los clientes el cual se deberá estandarizar en toda la empresa. Esto permitirá que los clientes se sientan identificados con la empresa.

Área de Instalaciones.

- ✓ Realizar una reingeniería en cada una de las instalaciones de las sucursales investigadas, esto podría dar una mejor vistosidad y comodidad a los restaurantes.
- ✓ Mejorar la iluminación e inmobiliario de las salas de venta para crear un ambiente más acogedor.
- ✓ Ampliar el espacio de preparación de los productos para brindar una mejor apariencia de estos a los clientes.

- ✓ Instalar el auto servicio en las salas de venta que tienen local adecuado para la implementación de este servicio.

Área Promocional.

- ✓ Reubicar en un lugar más visible el menú que está impreso dentro de las instalaciones de las sucursales investigadas.
- ✓ Ofrecer más de una especialidad de Sub del día ya que por el momento la promoción solo ofrece una especialidad.
- ✓ Evaluar la posibilidad de crear una promoción de Sub del día en combo ya que por el momento no incluye soda ni complemento.

Área de Comunicación.

- ✓ Realizar campañas publicitarias a través de los diferentes medios de comunicación, Vallas publicitarias, Afiches, etc. para dar a conocer la variedad de productos y promociones que Subway tiene.

- ✓ Crear el servicio en línea ya que no todos los restaurantes de comida rápida cuentan con este servicio y esto daría una ventaja competitiva sobre los demás restaurantes que no cuentan con este servicio.

- ✓ Dar más énfasis al servicio a domicilio creando promociones en las cuales a los clientes que visitan las salas de venta se les brinde algún cupón válido en el servicio a domicilio para que los clientes empiecen a conocer este servicio.

CONCLUSION GENERAL

Al finalizar el presente trabajo se concluye que la empresa Subway proporciona en general un buen servicio al cliente, sin embargo, como parte de su desarrollo y evolución es necesario que busque la excelencia en el servicio que brinda. Para ello debe establecer programas que le permitan evaluar periódicamente la calidad del servicio que ofrece, a fin de adaptarse a los constantes cambios en gustos y preferencias de los consumidores.

Muy importante también que el personal de Subway permanezca en constantes capacitaciones para brindar un servicio eficiente y con calidad.

Subway es una empresa muy exitosa y con un fuerte posicionamiento en el mercado nacional por lo que el equipo investigador espera que este documento sea de mucha ayuda para optimizar la calidad del servicio que actualmente la empresa tiene y le permita lograr una mejora notable para cumplir con las exigencias de sus clientes.

BIBLIOGRAFIA

Aldave, A.M. (2005). *Franquicias: una perspectiva mundial*. México: Editorial F.A.C.

Beber, M.A. (2007). *Atención al cliente*. España: Editorial Publicaciones Vértice.

Carl, M.D., Gates, R. H y Gates, R. (2005). *Investigación de mercado*. México.

Claes, F. (2008). *El cliente satisfecho: importancia del servicio al cliente*. España: Ediciones Deusto.

Collins, H.D. (2006). *El servicio invisible: fundamento de un buen servicio al cliente*. Bogotá: ECOE Ediciones

Couso, R.P. (2005). *Servicio al Cliente, la comunicación, y la calidad del servicio en la atención al cliente*. España: Ideas Propias.

Drughieri (2008). *La importancia de medir la calidad en el servicio*. Recuperado de <http://ventadirecta.wordpress.com/2008/03/12/la-importancia-de-medir-la-calidad-en-el-servicio/>

Educar Chile. (S.F.). *El portal de la educación: control de calidad*. Recuperado de <http://www.educarchile.cl/Portal.Base/Web/verContenido.aspx?ID=196022>.

Franchise (2011). Revista Entrepreneur: *El producto de subway*. Recuperado de

<http://www.subwayspain.com/es/subway/historia.html>

Franchise (2011). Revista Entrepreneur: *Historia de subway*. Recuperado de <http://www.subwayspain.com/es/subway/historia.html>

Franquicias y negocios (2011). *Tipos de franquicias*. Recuperado de <http://www.franquiciasynegocios.com/contenidos/tipos-de-franquicia.aspx>

Gosso, F. (2008). *Híper satisfacción del cliente*. México: Panorama Editorial, S.A.

Marqueda, J., Olamendi, G. y Parra, F. (2003). *Tu propia empresa: un reto personal, manual útil para emprendedores*. España: Esic.

Núñez, H. (2003). *Servicio al cliente: funciones del servicio al cliente*. México: Miguel Ángel Toledo Castellanos

Peris, S. M. y Parra, F. (2008). *Distribución comercial*. España: Esic.

Pons J. (2004). *Claves para adquirir una franquicia*. Recuperado de <http://www.guiadelemprendedor.com.ar/franquicias.html>

Rokes, Beverly (2004): *Servicio al cliente: Serie Business*. México

Sains de Vicuña, J. M. (2004). *El plan de marketing en la práctica*. España: Esic.

San Miguel, P. (2009). *Calidad*. España: Paraninfo.

Soto, Lauro (S.F.). *Principios del servicio al cliente*. México. Recuperado de <http://www.mitecnologico.com/Main/ElConceptoDelServicioYSuCalidad>

Soto, Lauro (S.F.). *Definición de Producto*. México. Recuperado de [http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionConceptos Básicos Producto.](http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionConceptosBasicosProducto)

Subway. (S.F.). *Misión y Filosofía de Subway*. Recuperado de [http://world.subway.com/countries/developmentfiles/euro_ panish_fsb.pdf](http://world.subway.com/countries/developmentfiles/euro_spanish_fsb.pdf)

Thompson, I. (2009). *Definición de Cliente*. Recuperado de <http://www.marketing-free.com/producto/definicion-producto.html>

Thompson, I. (2009). *Definición de Cliente*. Recuperado de [http://www.promonegocios.net /clientes/cliente-definicion.html](http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html)

Wales, J. (2011). *Historia de subway*. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Subway>

Zeithaml, V., Bitner, M. y Gremler. (2002). *Marketing de servicios, Un enfoque de integración*. España: Integrating Customer Focus Across the firm.

ANEXOS



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
TÉCNICO EN MERCADEO Y VENTA

Introducción: Buenos días/tardes. Mi nombre es _____, soy encuestador de la universidad. Estamos realizando un estudio y le agradecería si nos brinda unos minutos de su tiempo para hacerle unas preguntas, es muy importante conocer su opinión y ofrecerle una mejor calidad de servicio

objetivo: Identificar los factores que determinan la calidad del servicio que brinda SUBWAY, a fin de evaluar la calidad percibida por los clientes.

DATOS GENERALES

Edad:	a. 17-25	c. 36-45	☐	Estado Civil:	☐
	b. 26-35	d. 46 - mas	☐	a. Soltero	c. Acompañado
Ocupación:				b. Casado	d. Divorciado/a
a. Empleado	c. ama de casa		☐	Genero.	☐
b. Estudiante	d. trabaja y estudia	e. Comerciante	☐	a. Femenino	b. Masculino
En que sucursal de Subway se encuentra?				16. Como acostumbra a comprar su Subway?	☐
a. El Platillo	d. Galerías	g. metro 3	☐	a. Individual	b. combo
b. Multiplaza	e. metro 1	h. telefonica	☐	17. Que otros productos de Subway conoce a parte de los sándwich?	☐
c. masferrer	f. metro 2	i. U.F.G.	☐	a. Wrapp	c. Pizza
1. Cual es la Sucursal que visita con mas frecuencia?			☐	b. Ensalada	d. Otros
a. Galerías	d. Metro Food C	g. El Platillo	☐	18. Que otro tipo de complemento le gustaría?	☐
b. Telefonica	e. Metro Wall S.	h. Masferrer	☐	a. sopas	c. papas fritas
c. U.F.G.	f. Metro 6a-10a.	i. Multiplaza	☐	b. ensalada	d. otro
2. Cuando visita subway quien le acompaña?			☐	19. Tenia el personal de la Sucursal una presentación adecuada ?	☐
a. Familia	c. Compañeros de trabajo		☐	limpio	b. Ordenado
b. Amigos	d. Compañeros de Estudio		☐	c. redecilla cubriendo el cabello	d. otros
3. con que frecuencia consume Subway?			☐	20. Sabe el personal responder sus dudas sobre los productos?	☐
a. A la semana	c. Al mes		☐	a. Siempre	b. casi siempre
b. Cada 15 días	d. De vez en cuando		☐	c. nunca	
4. En su ultima visita, ¿su orden fue atendida con rapidez?			☐	21. Durante su visita estuvieron pendientes y atentos a su pedido?	☐
a. Si	b. NO		☐	a. Siempre	b. casi siempre
5. La persona que le atendió le dio su nombre?			☐	c. nunca	
a. Si	b. NO		☐	22. En todo momento fue tratado con calidez y respeto?	☐
6. En esa ocasión cuanto tiempo tomaron en servirle el producto?			☐	a. Siempre	b. casi siempre
a. De 5 a 10 min.	b. De 10 a 15 min	c. De 15 a 20 min	☐	c. nunca	
d. Otro			☐	23. Cuando se despidieron de usted lo invitaron a volver?	☐
7. Cuando le brindaron su orden se la entregaron?			☐	a. Si	b. NO
a. Completa	b. Incompleta		☐	24. Considera que todos los productos están visibles?	☐
8. Al momento que le entregaron su orden le brindaron una sonrisa?			☐	en el menú?	
a. Siempre	b. En ocasiones	b. Nunca	☐	a. Si	b. NO
9. Como considera la rapidez y eficiencia del servicio recibido?			☐	25. Como considera la decoración de las salas de venta de Subway?	☐
a. Excelente	b. Regular	c. Bueno	☐	a. excelente	b. muy bueno
d. Malo			☐	c. regular	
10. Alguna vez se han equivocado con su pedido?			☐	d. mala	
a. Si	b. NO		☐	26. Las mesas y sillas utilizadas en los restaurantes le parecen?	☐
11. En cuanto a la calidad de los servicios como la calificaría?			☐	a. Cómodos	b. incómodos
a. Excelente	c. Bueno	e. Malo	☐	c. adecuados	
b. Muy bueno	d. Regular		☐	d. inadecuados	
12. Cree que los precios son adecuados en cuanto a la Calidad del producto			☐	27. Como considera la iluminación que hay en los restaurantes?	☐
a. Si	b. NO		☐	a. excelente	b. muy iluminada
13. Estaban a su disposición todos los ingredientes de su elección?			☐	c. muy oscuro	
a. Si	b. NO		☐	28. Como evaluaría la temperatura en los restaurantes?	☐
14. La apariencia de los ingredientes eran frescos?			☐	a. frio	b. muy caliente
a. Si	b. NO		☐	c. normal	
15. De los productos Subway cuales son sus preferidos?			☐	29. como evalúa el ambiente en general que ofrecen los restaurantes de subway?	☐
			☐	a. Excelente	c. Bueno
			☐	b. Muy bueno	d. Regular
			☐	30. Conoce del servicio a domicilio que ofrece Subway?	☐
			☐	a. Si	b. NO
			☐	Sucursal:	_____
			☐	Nombre	_____
			☐	Fecha:	_____
			☐	Hora de inicio	_____
			☐	Hora de Finalización	_____



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
TECNICO EN MERCADEO Y VENTA

GUIA DE ENTREVISTA

1. ¿Se realiza periódicamente estudios de investigación para conocer los requerimientos de los clientes?
2. ¿La empresa dedica tiempo y recursos para formular un programa de investigación de mercado efectivo?
3. ¿Han realizado anteriormente alguna investigación sobre la calidad del servicio al cliente?
4. ¿La empresa tiene identificado a su mercado meta?
5. ¿Cuenta la empresa con una base de datos de clientes?
6. ¿Existe algún tipo de promoción para fidelizar a sus clientes?
7. ¿Realizan servicios de post ventas para obtener información con respecto a la satisfacción del cliente?
8. ¿Existe en el contrato de franquicias una normativa de calidad de servicio al cliente?
9. ¿La empresa brinda capacitaciones a su personal en cuanto a la calidad del servicio al cliente?
10. ¿Preparan a los empleados para reaccionar ante un reclamo de los clientes?

11. ¿Qué acciones se toman cuando hay algún reclamo de los clientes?
12. ¿En qué temporada hay mayor afluencia de clientes?
13. ¿Cambia su política en esa temporada en cuanto al servicio al cliente?

¡Gracias!



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
TECNICO EN MERCADEO Y VENTA

EMPRESA SUBWAY

Sucursal _____

GUIA DE OBSERVACION

Componente de la Evaluación	Objetivo	Unidad de Análisis	Comentarios.
Observación I: Aspectos Físicos del Restaurante.	Se observan los aspectos físicos de la sucursal visitada (mantenimiento, iluminación, limpieza, etc.)	Instalaciones de la Sucursal	
Observación II: Recepción de clientes	Observar la calidad del servicio que reciben los clientes desde el momento que ingresan al restaurante hasta que es tomada su orden.	Interacción del empleado con el cliente	
Observación III: Tomado de orden y cobro de la misma.	Se observaran los aspectos claves al momento de que los clientes ordenen y pasen a cancelar	Percepción del cliente	
Observación IIII: Entrevista de salida a clientes	Se evaluara la percepción de los clientes sobre la atención recibida en su visita.	Percepción del cliente	

Sucursal Universidad Francisco Gavidia







Sucursal Metro centro 5ta. Etapa





Sucursal Torre Telefonica.



