



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE SALUD PÚBLICA  
ESCUELA DE GASTRONOMÍA**

“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CALIDAD PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL RESTAURANTE TRADICIONAL MEXICANO FRIDA, RIOBAMBA 2014”.

**TESIS DE GRADO**

Previo a la obtención del título de:

**LICENCIADO EN GESTIÓN GASTRONÓMICA**

FLORES ALLAICA TELMO ELÍAS

Riobamba – Ecuador  
2015

## **CERTIFICACIÓN**

La presente investigación ha sido revisada y se autoriza su publicación

---

Lcdo. Pedro Badillo  
DIRECTOR DE TESIS

## **CERTIFICACIÓN**

El tribunal de tesis certifica que: el trabajo de investigación titulado. "ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CALIDAD PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL RESTAURANTE TRADICIONAL MEXICANO FRIDA, RIOBAMBA 2014". Compromiso de Telmo Elías Flores Allaica, ha sido analizado y se permite su publicación.

Lic. Pedro Badillo  
DIRECTOR DE TESIS

---

Ing. Gabriela Hidalgo  
MIEMBRO DE TESIS

---

20 de Noviembre de 2015.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por brindarme inteligencia, salud, vida; permitiéndome culminar mis estudios.

Agradezco también a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Salud Pública, Escuela de Gastronomía por permitirme culminar la carrera acogiéndome en todo este tiempo, extendiendo también un agradecimiento muy especial al director de tesis Lcdo. Pedro Badillo también a la Ing. Gabriela Hidalgo, miembro de tesis por el apoyo, colaboración y consejos guiándome en la culminación de la tesis.

Expreso un agradecimiento a los propietarios del establecimiento FRIDA por permitirme realizar la investigación del proyecto de tesis.

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis con todo el aprecio del mundo y mucho cariño a mi Dios, Jesucristo. En segundo lugar a mis padres Eloy Flores y Rosa Allaica por brindarme su apoyo incondicional que con esfuerzo, comprensión, guiaron mis pasos por los excelentes senderos de la vida consintiendo llegar a una etapa más de mi vida con una muy buena educación. A mis hermanos, Eloy, Stalin, Alina, Jhon, Belinda, también a Cristian Paguay mi primo, manager y amigo que me enseñó guiándome con apoyo constante, a todas las personas que contribuyeron en la realización de este proyecto en toda mi trayectoria estudiantil que me ayudaron a seguir siempre adelante permitiéndome cumplir con mis metas propuestas con ética y profesionalismo.

## **RESUMEN**

La realidad de los restaurantes en la ciudad de Riobamba en el ámbito de la atención al cliente es deficiente por el desconocimiento en la manera de atender a los clientes generando un malestar con los clientes por parte del servicio, esta investigación pretende ser un apoyo para los establecimiento de A&B y en especial para el área de servicio del establecimiento Frida.

Con la finalidad de estudiar el servicio en el área de atención al cliente, se trató con una población de 130 clientes frecuentes, un 60% están satisfechos y un 40% un poco insatisfecho para solucionar estos problemas de insatisfacción se ejecutó una investigación del establecimiento, en la cual se aplicó una ficha de observación y una encuesta, al aplicar estos instrumentos se dio a conocer que se generó falencias por falta de destrezas, habilidades, capacitación, demora en el servicio. Analizando los resultados se concluyó que en los comensales del establecimiento Frida, hay un porcentaje bajo que no se sienten satisfechos con el servicio, observando la realidad del problema se consideró mejorar los procedimientos de calidad para la atención al cliente, ya que Frida es un establecimiento muy bueno solo necesita una pauta que le permitirá lograr una ventaja competitiva.

La siguiente investigación tuvo como objetivo principal elaborar un manual de procedimientos de calidad para la atención al cliente en el restaurante mexicano Frida, esta guía pretende ser un apoyo específico para todo el personal que en un futuro cercano serán parte de una marca que se convertirá en franquicia.

## **SUMARY**

The reality of the restaurants in the city of Riobamba in the field of customer service is poor by ignorance on how to serve customers, creating upset customers for the service; this research aims to be a support for establishment A&B and especially for the service area of the establishment Frida.

With the aim of studying the service in the area of customer service, threated with a population of 130 regular customers, 60 5 are satisfied and 40% are not totally satisfied, to solve these problems of dissatisfaction, an investigation was execute of the establishment, in which a record of observation and a survey was applied, it reported in applying these instrument that failures were generated by lack of skill, abilities, training and delay in service. Analyzing the results it concluded that the costumers of Frida establishment have a low percentage of dissatisfaction in service, observing the reality of the problem, it considered improving procedures for quality customer service, because Frida is a good place and only need a pattern to achieve a competitive advantage.

The final result of the research developed a procedure manual for quality in customer service at the Frida Mexican restaurant, this guide is intended to be a specific support for all staff and in the near future will be part of a brand that will become a franchise.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

I.	<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
II.	<b>OBJETIVOS</b>	2
A.	<b>GENERAL</b>	2
B.	ESPECIFICOS	2
III.	<b>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b>	3
3.1.	<b>Manual.</b>	3
3.1.1.	Definición.	3
3.1.2.	Clasificación de los manuales	3
3.1.2.1.	Por su contenido.	3
3.1.2.1.1.	Manual de historia del organismo.	4
3.1.2.1.2.	Manual de organización.	4
3.1.2.1.3.	Manual de políticas.	4
3.1.2.1.4.	Manual de procedimientos.	5
3.1.2.1.5.	Manual de políticas y procedimientos.	5
3.1.2.1.6.	Manual de adiestramiento o instructivo.	5
3.1.2.1.7.	Manuales técnicos.	6
3.1.2.2.	Por la función específica.	6
3.1.2.2.1.	Manual de producción.	6
3.1.2.2.2.	Manual de compras.	6
3.1.2.2.3.	Manual de ventas.	6
3.1.2.2.4.	Manual de finanzas.	7



---

3.1.2.2.5.	Manual de contabilidad.	7
3.1.2.2.6.	Manual de crédito y cobranzas.	7
3.1.2.2.7.	Manual de personal.	8
3.2.	<b>Servicio</b>	8
3.2.1.	Definición	8
3.2.2.	Servicio al cliente	9
3.2.3.	Los 10 mandamientos del Servicio al Cliente.	10
3.2.4.	Clases de servicio	11
3.2.4.1.	Servicio de Valor Agregado	11
3.2.4.2.	Servicio Personal no Calificado	12
3.2.4.3.	Servicio Masivo para Consumidores	12
3.2.4.4.	Servicio Comercial de alta Tecnología	13
3.3.	<b>Atención al cliente</b>	13
3.3.1.	Atención	13
3.3.2.	Cliente	14
3.3.3.	Ventajas de atender mejor al cliente	14
3.3.4.	Satisfacción al cliente	16
3.3.5.	Gestión en la atención	16
3.4.	<b>Calidad</b>	17
3.4.1.	Definición.	17
3.4.2.	Tipos de definición de calidad	18

---

3.4.2.1.	Transcendental	18
3.4.2.2.	Basada en el producto:	19
3.4.2.3.	Basado en el usuario	19
3.4.2.4.	Basado en el valor	19
3.4.2.5.	Basado en la producción	20
3.4.3.	Introducción de la calidad en los establecimientos.	21
3.4.4.	Calidad en el servicio	22
3.4.5.	Características del servicio de calidad	23
3.4.6.	Misión de Juran y la planificación para la calidad	25
3.5.	<b>Marco legal</b>	27
IV.	<b>PREGUNTAS CIENTÍFICAS</b>	28
V.	<b>METODOLOGÍA</b>	29
A.	<b>LOCALIZACIÓN Y TEMPORIZACIÓN</b>	29
B.	<b>VARIABLES</b>	30
1	Identificación	30
2	Definición	31
3	Operacionalización	32
C.	<b>TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	34
D.	<b>POBLACIÓN, MUESTRA O GRUPO DE ESTUDIO</b>	34
E.	<b>DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS</b>	37
VI.	<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	39
	<b>PROPUESTA</b>	<b>56</b>

---

<b>A.</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>58</b>
<b>B.</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>60</b>
<b>a.</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>60</b>
<b>b.</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>60</b>
<b>C.</b>	<b>MANUAL</b>	<b>61</b>
<b>3.1.</b>	<b>Cliente</b>	<b>61</b>
<b>3.2.</b>	<b>Tipos de Clientes.-</b>	<b>62</b>
<b>3.2.1.</b>	Clientes leales:	62
<b>3.2.2.</b>	Clientes especializados en descuentos:	63
<b>3.2.3.</b>	Clientes impulsivos:	63
<b>3.2.4.</b>	Clientes basados en las necesidades:	64
<b>3.2.5.</b>	Clientes errantes:	64
<b>3.3.</b>	<b>Atención al cliente</b>	<b>65</b>
<b>3.4.</b>	<b>Estrategias dirigidas hacia el cliente.</b>	<b>66</b>
<b>3.5.</b>	<b>Servicio</b>	<b>68</b>
<b>3.5.1.</b>	Concepto de servicio.	69
<b>3.5.2.</b>	Tipos de Servicio de Mesa	69
<b>3.5.3.</b>	Tipos de servicios	70
<b>3.5.3.1.</b>	Servicio emplatado.	70
<b>3.5.3.2.</b>	Servicio a la inglesa.	71
<b>3.5.3.3.</b>	Servicio de gueridón	72
<b>3.5.3.4.</b>	Servicio a la francesa.	72

---

<b>3.6.</b>	<b>Procedimientos de calidad</b>	<b>73</b>
<b>3.7.</b>	<b>Perfil para un buen Servicio</b>	<b>74</b>
<b>3.7.1.</b>	Relaciones humanas.	75
<b>3.7.2.</b>	Técnicas y experiencias.	79
<b>3.7.3.</b>	Presentación personal.	80
<b>3.7.4.</b>	Higiene personal	80
<b>3.7.4.1.</b>	Personal femenino.	80
<b>3.7.4.2.</b>	Personal masculino.	81
<b>3.7.5.</b>	Uniforme.	81
<b>3.7.6.</b>	Adornos y joyas.	82
<b>3.8.</b>	<b>Como lograr un buen servicio al cliente.</b>	<b>85</b>
<b>3.8.1.</b>	Características del buen servicio	86
<b>3.8.2.</b>	Reconsiderar quienes son los clientes	87
<b>3.8.3.</b>	Desarrollar una actitud amistosa hacia el cliente	88
<b>3.8.4.</b>	¿Cómo aprender a dar un buen servicio superior?	89
<b>3.8.4.1.</b>	10 componentes básicos de un servicio.	91
<b>3.8.4.1.1.</b>	Seguridad.	91
<b>3.8.4.1.2.</b>	Credibilidad.	91
<b>3.8.4.1.3.</b>	Comunicación.	92
<b>3.8.4.1.4.</b>	Comprensión del cliente.	92
<b>3.8.4.1.5.</b>	Accesibilidad.	92
<b>3.8.4.1.6.</b>	Cortesía.	93

---

3.8.4.1.7.	Profesionalismo.	93
3.8.4.1.8.	Capacidad de respuestas.	93
3.8.4.1.9.	Fiabilidad.	93
3.8.4.1.10.	Elementos tangibles.	94
3.9.	<b>Pasos para ofrecer un servicio superior de calidad.</b>	94
3.9.1.	Ventajas y beneficios de calidad de servicio.	95
3.9.2.	Ofertas para la buena atención al cliente	97
3.9.3.	Obligaciones de un buen mesero	98
3.9.4.	Recomendaciones para los meseros	100
3.9.5.	Propina	102
3.9.6.	Presentación del Menú	102
3.9.7.	La comanda	103
3.9.8.	Normas de protocolo para la toma de la orden.	104
3.10.	<b>FRIDA. Cocina Mexicana.</b>	107
3.10.1.	Historia	109
3.10.2.	Instalación.	111
3.10.3.	Ciclo del servicio.	113
3.10.4.	Actividades en el proceso del servicio del restaurante	114
VII.	<b>CONCLUSIONES</b>	115
VIII.	<b>RECOMENDACIONES</b>	116
IX.	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	117
X.	<b>ANEXOS</b>	123

---

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO	Nº 1	Grupo de estudio	34
CUADRO	Nº 2	Aplicación de la muestra	35
CUADRO	Nº 3	Descripción de procedimientos	37
CUADRO	Nº 4	Condición física del establecimiento	39
CUADRO	Nº 5	Aspecto físico de los equipos	40
CUADRO	Nº 6	Condición física del personal	41
CUADRO	Nº 7	Vestuarios que utilizan los empleados	42
CUADRO	Nº 8	Condiciones higiénicas en la atención	43
CUADRO	Nº 9	Desempeño en la atención al cliente	44
CUADRO	Nº 10	Personal capacitado para la atención al cliente	45
CUADRO	Nº 11	Calificativo de los comensales hacia los empleados	46
CUADRO	Nº 12	Relaciones humanas, amabilidad y cordialidad	47
CUADRO	Nº 13	El tiempo de espera en el servicio	49
CUADRO	Nº 14	Calidad en la entrega de los platos	50
CUADRO	Nº 15	El porcentaje de satisfacción del cliente	51
CUADRO	Nº 16	Calidad en el servicio	52
CUADRO	Nº 17	Nivel de atención que presta el mesero al cliente	53
CUADRO	Nº 18	Capacidad de respuesta y conocimiento del personal	54
CUADRO	Nº 19	Considera usted que el personal de servicio supero su expectativa	55

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRAFICO</b>	N° 1	Relaciones humanas, amabilidad y cordialidad	47
<b>GRAFICO</b>	N° 2	El tiempo de espera en el servicio	49
<b>GRAFICO</b>	N° 3	La calidad en la entrega de los platos	50
<b>GRAFICO</b>	N° 4	El porcentaje de satisfacción del cliente	51
<b>GRAFICO</b>	N° 5	Calidad en el servicio	52
<b>GRAFICO</b>	N° 6	Nivel de atención que presta el mesero al cliente	53
<b>GRAFICO</b>	N° 7	Capacidad de respuestas y conocimiento del personal	54
<b>GRAFICO</b>	N° 8	El personal de servicio supero su expectativa en cuanto al servicio	55
<b>GRAFICO</b>	N° 9	Cliente	61
<b>GRAFICO</b>	N° 10	Tipos de clientes	62
<b>GRAFICO</b>	N° 11	Clientes leales	62
<b>GRAFICO</b>	N° 12	Clientes especializados en descuentos	63
<b>GRAFICO</b>	N° 13	Clientes impulsivos	63
<b>GRAFICO</b>	N° 14	Clientes basados en las necesidades	64
<b>GRAFICO</b>	N° 15	Clientes errantes	64
<b>GRAFICO</b>	N° 16	Atención al cliente	65
<b>GRAFICO</b>	N° 17	Estrategias dirigidas hacia el cliente	66
<b>GRAFICO</b>	N° 18	Estrategias dirigidas hacia el cliente	67
<b>GRAFICO</b>	N° 19	Servicio	68
<b>GRAFICO</b>	N° 20	Concepto de servicio	69
<b>GRAFICO</b>	N° 21	Tipos de servicio de mesa	70

<b>GRAFICO</b>	N°	22	Servicio emplatado	70
<b>GRAFICO</b>	N°	23	Servicio a la inglesa	71
<b>GRAFICO</b>	N°	24	Servicio de geridon	72
<b>GRAFICO</b>	N°	25	Servicio a la francesa	72
<b>GRAFICO</b>	N°	26	Perfil para un buen servicio	74
<b>GRAFICO</b>	N°	27	Buen fisonomista moderado y sensato	75
<b>GRAFICO</b>	N°	28	Tono de voz adecuado	75
<b>GRAFICO</b>	N°	29	Información profesional exacta y práctica	76
<b>GRAFICO</b>	N°	30	Agilidad en las respuestas	76
<b>GRAFICO</b>	N°	31	Vocabulario positivo	77
<b>GRAFICO</b>	N°	32	Anticiparnos a sus expectativas (proactivo)	77
<b>GRAFICO</b>	N°	33	Ponerse en lugar del cliente (empatía)	78
<b>GRAFICO</b>	N°	34	Disfrutar de sus labores y consiente de su trabajo	78
<b>GRAFICO</b>	N°	35	Reconocer que el representa la imagen de la empresa	79
<b>GRAFICO</b>	N°	36	Técnicas y experiencia	79
<b>GRAFICO</b>	N°	37	Presentación personal	80
<b>GRAFICO</b>	N°	38	Personal femenino	80
<b>GRAFICO</b>	N°	39	Personal masculino	81
<b>GRAFICO</b>	N°	40	Uniforme	81
<b>GRAFICO</b>	N°	41	Adornos y joyas	82
<b>GRAFICO</b>	N°	42	Aretes sencillos	82
<b>GRAFICO</b>	N°	43	Reloj pulsera	83



---

<b>GRAFICO</b>	N°	44	Anillo de matrimonio o compromiso	83
<b>GRAFICO</b>	N°	45	Esmalte de uñas sobrio	84
<b>GRAFICO</b>	N°	46	Lápiz labial suave	84
<b>GRAFICO</b>	N°	47	Como lograr un buen servicio al cliente	86
<b>GRAFICO</b>	N°	48	Características del buen servicio	86
<b>GRAFICO</b>	N°	49	Desarrollar una actitud amistosa hacia los clientes	89
<b>GRAFICO</b>	N°	50	Como aprender a dar un buen servicio superior	89
<b>GRAFICO</b>	N°	51	Como aprender a dar un buen servicio superior	90
<b>GRAFICO</b>	N°	52	Pasos para ofrecer un servicio superior de calidad	94
<b>GRAFICO</b>	N°	53	Ventajas y beneficios de calidad de servicio	95
<b>GRAFICO</b>	N°	54	Ventajas y beneficios de calidad de servicio	96
<b>GRAFICO</b>	N°	55	Ventajas y beneficios de calidad de servicio	97
<b>GRAFICO</b>	N°	56	Ofertas para la buena atención al cliente	97
<b>GRAFICO</b>	N°	57	Presentación del menú	102
<b>GRAFICO</b>	N°	58	Normas de protocolo para tomar la orden	104
<b>GRAFICO</b>	N°	59	Normas de protocolo para tomar la orden	105
<b>GRAFICO</b>	N°	60	Frida cocina Mexicana	106

---

---

## ÍNDICE DE MAPAS

<b>MAPA</b>	N° 1	Ubicación geografía donde se realizó la investigación	29
-------------	------	---	----

---

## **I. INTRODUCCIÓN**

Desde la antigüedad hasta el día de hoy se ha utilizado la calidad en el servicio, esto hace que sea muy necesaria la correcta, efectiva, segura aplicación de la calidad en la atención al cliente en los establecimientos restauranteros ya sean en pequeñas o grandes empresas convirtiéndolo en una necesidad vital.

El restaurante tradicional Mexicano Frida se lo considera como uno de los establecimientos de comida típica de México con muy cómodos precios y al alcance del bolsillo del consumidor, en el cual se observa que la atención al cliente es un problema que se está generando por la falta de aplicación de las más elementales normas de cortesía, el tiempo de espera, identificar y satisfacer las necesidades del consumidor, entablar un dialogo grato con respeto, hacer del consumidor un punto de atención de interés. La forma de servicio hace que los consumidores se interesen en otros establecimientos buscando que le ofrezcan una mejor atención.

La importancia de la atención al cliente dentro de las empresas de A&B es un factor indispensable para obtener eficiencia y eficacia. Este trabajo tiene la finalidad de dar a conocer a los propietarios del restaurante Frida una pauta de procedimientos de cómo tratar a nuestros clientes mejorando el mercado de consumidores potenciales.

## **II. OBJETIVOS**

## **A. GENERAL**

Elaborar un manual de procedimientos de calidad para la atención al cliente del restaurante tradicional mexicano Frida.

## **B. ESPECIFICOS**

1. Detectar los puntos críticos existentes en el área de la atención al cliente del establecimiento.
2. Establecer procedimientos para el área de atención al cliente en el restaurante Frida.
3. Elaborar un manual de procedimientos de calidad para la atención al cliente del restaurante mexicano "Frida".

## **III. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

### **3.1. Manual.**

#### **3.1.1. Definición.**

Al mencionar la palabra manual se refiere a pautas y procesos ejecutadas correctamente en una actividad permitiendo direccionarnos cortésmente, siendo un instructivo o gira. Según (Rodríguez, Valencia, 2002, pág. 55) menciona algunas definiciones acerca de lo que es un manual y menciona que Duhalt Karus Miguel A, manual es un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática , información o instrucciones sobre la historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se considera necesario para la mejor ejecución del trabajo. También menciona que Continolo G. define al manual como: una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector, es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.

#### **3.1.2. Clasificación de los manuales**

Los manuales suelen clasificarse de diferentes maneras los cuales (Rodríguez, 2002, pág. 246) menciona:

##### **3.1.2.1. Por su contenido.**

La primera clasificación se refiere al contenido y se desprende de la propia definición del manual que se ha dado. Así tenemos manuales de:

###### **3.1.2.1.1. Manual de historia del organismo.**

Describe los inicios de la organización, la constitución, los esfuerzos, los problemas que tuvieron que atravesar, la forma de administrar hasta la actualidad, los factores que han influido en su crecimiento, los valores institucionales, en resumen toda la trayectoria. Este tipo de manuales motivan a sus empleados a sentirse identificados con la organización y dar lo mejor de sí para su crecimiento.

#### **3.1.2.1.2. Manual de organización.**

Describe la estructura de la organización a través del detalle de los objetivos, organigrama funcional por área, perfiles de puestos, descripción de funciones, responsables de cada área,. Es necesario que cada área o departamento tenga su propio manual de organización se utiliza con mucha frecuencia como herramienta de inducción para el personal nuevo.

#### **3.1.2.1.3. Manual de políticas.**

Describe los lineamientos que el personal debe seguir para el cumplimiento de las responsabilidades de las distintas áreas funcionales que participan en el desarrollo de la organización. Sirven como guía para el transcurso de las tareas asignadas para evitar consultando constantemente a los niveles jerárquicos superiores sobre la forma de proceder ante determinada situación.

#### **3.1.2.1.4. Manual de procedimientos.**

Describe los procedimientos que debe hacer el personal para determinada actividad, considerando como una guía de gran ayuda para el personal nuevo porque se les da la pauta de cómo proceder en la ejecución de sus funciones. El objetivo de un manual de procedimientos es evitar el desperdicio de tiempo señalado quien, cómo, cuándo donde es responsable de ciertas tareas.

#### **3.1.2.1.5. Manual de políticas y procedimientos.**

Describe las actividades que debe seguir el personal en la realización de las funciones de una organización, además incluye la descripción de los puestos de trabajo y áreas que intervienen., indicando su responsabilidad y participación, generalmente contiene información muy útil que aporta para el adecuado desarrollo de las actividades como por ejemplo de los documentos, formularios, gráficos de los equipos o maquinarias que se utilizaran.

#### **3.1.2.1.6. Manual de adiestramiento o instructivo.**

Describe los procesos y actividades a realizarse en un puesto de trabajo, pero en forma más detallada que un manual de procedimientos. El detalle minucioso se debe a que va dirigido especialmente a personas que saben poco del tema o casi nada, por ejemplo un instructivo de graduación para los estudiantes que egresan de su carrera universitaria, ellos no tienen conocimiento de los tramites y pasos que debe seguir para graduarse y en el instructivo se detallan todos los procesos, facilitando el trabajo al estudiante

#### **3.1.2.1.7. Manuales técnicos.**

Describen como realizar las actividades operacionales de un área funcional. Los manuales técnicos se crean con la finalidad de ser la fuente de conocimiento para el personal de esa área y de información general para el personal que está relacionado con dicha área. Sirve como base para futuras modificaciones

### **3.1.2.2. Por la función específica.**

Al área de actividad de que trata el manual, así puede haber manuales de.

#### **3.1.2.2.1. Manual de producción.**

Describe las instrucciones para el adecuado desarrollo de las actividades de fabricación, control de calidad de la producción, distribución, empaque, etc. Promocionando al personal de producción el conocimiento necesario para evitar errores pues es el área operativa más importante de la organización que genera ingresos que tiene.

#### **3.1.2.2.2. Manual de compras.**

Describe las pautas a considerarse en el proceso de compras y servir de guía ante cualquier inconveniente que se presente en las actividades como cotización, documentación, adquisición, ingreso de mercadería etc.

#### **3.1.2.2.3. Manual de ventas.**



Da al personal de área de ventas las pautas para desarrollar un buen trabajo, describe aspectos importantes como porcentajes de comisión, beneficios, metas de ventas mensuales y anuales.

#### **3.1.2.2.4. Manual de finanzas.**

Establece las responsabilidades a cada empleado sobre la protección de la información financiera que genera así como su traslado a los demás departamentos, la preparación de presupuestos que es una actividad de mucho cuidado, el manejo y distribución de dinero de las demás áreas.

#### **3.1.2.2.5. Manual de contabilidad.**

Es de vital importancia porque el área de contabilidad es quien genera la información financiera que será presentada a terceras personas para su uso según el caso. Por ejemplo, el estado a través del SRI. La superintendencia de compañías, la contraloría general del estado los accionistas, directorio, gerente o instituciones financieras y la información debe ser oportuna, precisa y veras. En el manual se describen aspectos relacionados al sistema contable, claves de acceso, responsables de cada área, elaboración de formularios y documentos contables, validez de información.

#### **3.1.2.2.6. Manual de crédito y cobranzas.**

Un manual que establezca la forma de cobro, la custodia de los valores cobrados, políticas para otorgar créditos, documentos válidos, personal encargado, responsabilidades para cada puesto de trabajo, podrá disminuir errores departamentales y lograr una mayor eficiencia en la utilización de recursos.

#### **3.1.2.2.7. Manual de personal.**

Son manuales que tienen relación a todos los aspectos que conciernen al personal dentro de toda la organización como políticas internas, perfil para selección del personal, reclutamiento a personal nuevo, capacitaciones internas y externa, ascensos, comisiones, beneficios, usos de servicio, permisos vacacionales, faltas.

### **3.2. Servicio**

#### **3.2.1. Definición**

Según (Bon, 2008, pág. 21) Es un medio para entregar valor a los clientes, facilitando los resultados que los clientes quieren conseguir sin asumir costes o riesgos específicos.

También (ALBRECHT & ZEMKE, 1988, pág. 41) afirma que la organización existe para atender las necesidades de la gente que está prestando servicio.

El servicio se presta en el instante que se presta (MARIÑO, 1993, pág. 132) No existen cosas tales como industrias o sectores de servicio, solamente hay industrias

cuyos componentes de servicios son mayores o menores que las de otras industrias.

### **3.2.2. Servicio al cliente**

(HOROVITZ, 1997) Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador, con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

Señala también (Lovelock & Dorfsman, 1997, pág. 245) Todos los productos; término que se empleará para describir la producción esencial de cualquier tipo de industria, entregan un paquete de beneficios a los clientes que los compran y utilizan. Tal vez la distinción clave entre productos y servicios radica en el hecho de que los clientes por lo común derivan un valor de los servicios, sin obtener la propiedad permanente de ningún elemento tangible.

En muchos casos, los vendedores de servicios ofrecen a los clientes la oportunidad de rentar la utilización de un objeto físico, como un automóvil o la habitación de un hotel, o contratar durante un periodo breve la mano de obra y los conocimientos de personas cuyas habilidades varían desde cirugía del cerebro hasta registro adecuado de clientes en un hotel.

Aun cuando los compradores se interesan primordialmente en el resultado final, la forma en la cual los tratan durante el proceso de la entrega del servicio también puede tener un impacto importante en su satisfacción.

La mayor parte de los servicios son multidimensionales y algunos son bastante complejos, ya que se componen de numerosos y diferentes elementos. En ciertos casos, los clientes de lo que se define como una organización de servicio obtiene y consume elementos físicos, como una comida, partes de repuesto instaladas en un automóvil, o artículos médicos utilizados durante una estancia en el hospital. En la práctica, muy pocos servicios carecen de elementos tangibles y muy pocos artículos no incluyen un componente de servicio. Como lo propone Shostack, los productos y los servicios se pueden clasificar a lo largo de un espectro, desde tangibles dominantes hasta intangibles dominantes. Sasser y otros sugieren como alternativa una escala, basada en la proporción del precio de venta explicado por los elementos de servicio, de modo que se refleje el valor añadido por el servicio.

### **3.2.3. Los 10 mandamientos del Servicio al Cliente.**

Por su lado, (Sewell, 2006, pág. 205) definió los 10 mandamientos del Servicio al Cliente, que aun ahora son de gran importancia tomar en cuenta. Los mismos son:

1. Haga que vuelvan por su gusto: pregúntele a los clientes lo que quieren y déselos una y otra vez.

2. Sistemas, no sonrisas: decir por favor y gracias no basta para garantizarle que va a realizar el trabajo bien desde la primera vez. En cambio los sistemas sí le garantizan eso.
3. Prometa menos, dé más: los clientes siempre esperan que usted cumpla su palabra. Cúmplala con exceso.
4. Cuando un cliente pregunta, la respuesta es siempre sí.
5. Deshágase de sus inspectores y de su departamento de relaciones con los clientes: todo empleado que tenga trato con los clientes debe tener la autoridad para atender sus quejas.
6. ¿Nadie se queja? Algo anda mal: atienda a sus clientes a que le digan todo aquello que no les gusta.
7. Mida todo.
8. Los salarios son injustos: remunere a sus empleados como si fueran sus socios.
9. Mamá tenía razón: muestre respeto a las personas. Sea atento con ellos.
10. Sea como los japoneses: investigue quienes son los mejores y como hacen las cosas; aprópiase de sus sistemas. Después, mejórellos.

En todo lo mencionado anteriormente observamos que el cliente es pieza clave de la existencia de una organización

#### **3.2.4. Clases de servicio**

Para el estudio de esta investigación se ha tomado en cuenta lo que dice.

(Cuñas, 2012, págs. 13-14) Estos son los siguientes:

#### **3.2.4.1. Servicio de Valor Agregado**

Este servicio da inicio a la competencia entre establecimientos para mejorar la calidad del producto y del servicio, es decir una competencia en beneficio del cliente ya que de ellos dependerá la vida del establecimiento. El valor agregado se lo enfoca como una cortesía para los clientes, la misma que no tiene valor, este servicio es intangible el que podrá ser evaluado una vez que haya probado el producto, en otras palabras el producto como tal, la cantidad, y el precio, obteniendo como resultados un cliente satisfecho. La buena utilización del valor agregado le distingue a cada empresa del resto y se convierte en una empresa competitiva, este servicio en la actualidad es muy utilizado por los empresarios.

#### **3.2.4.2. Servicio Personal no Calificado**

Debido a la inestabilidad económica y política en el Ecuador un gran porcentaje de población de clase media y baja se han visto obligados a dejar los estudios y poder trabajar en cualquier oficio para poder sobrevivir, obteniendo así una mano de obra no calificada.

#### **3.2.4.3. Servicio Masivo para Consumidores**

A medida que aumenta la riqueza de una población se crea el poder discrecional de compra la cual da origen a industrias de servicios. Esta demanda de servicio da inicio a que los consumidores puedan disfrutar y obtener un buen servicio. Dice Levit, en (ALBRECHT & ZEMKE, 1988) El comprador de hoy, sea que negocie

productos industriales o de consumo, espera mucho más del vendedor que una actitud del dinero y adiós.

#### **3.2.4.4. Servicio Comercial de alta Tecnología**

Este servicio es utilizado para las industrias grandes con la finalidad de automatizar la producción de bienes, procesamiento de datos, conduciendo así a una mayor competencia y una mayor demanda de servicio que crean eficiencia y efectividad. También hay mayor conciencia de que un servicio se maneja en forma diferente a una mercadería. La relación del comprador y vendedor debe ser permanente cuyo objetivo consiste en que el comprador siga contento con el vendedor aún después del negocio, obteniendo un beneficio mutuo y una promesa de continuar negociando.

### **3.3. Atención al cliente**

#### **3.3.1. Atención**

Según (Pérez, 2007, pág. 6) Es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes.

Define también (Larrea, Anguo, 2003) que La atención constituye el segundo paso del proceso técnico de la venta y procede de la curiosidad lograda en la

presentación. En una buena presentación del prospecto llega a desarrollar cierto grado de atención llamada curiosidad que es. El deseo del prospecto del saber y averiguar alguna cosa. A esto desde el punto de vista psicológico se le conoce como pre atención.

También afirma (Torres, 2006, pág. 12) La atención al cliente es el conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia de la imagen, el precio y la reputación del producto o servicio que recibe.

### **3.3.2. Cliente**

(Thompson, 2009) Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

### **3.3.3. Ventajas de atender mejor al cliente**

(Vartuli, 2013) Nos muestra 15 beneficios que las empresas pueden llegar a conseguir mediante una buena atención al cliente:

1. Mayor lealtad de los consumidores, clientes y usuarios.
2. Incremento de las ventas y la rentabilidad.
3. Ventas más frecuentes, mayor repetición de negocios con los mismos clientes, usuarios o consumidores.
4. Un más alto nivel de ventas individuales a cada cliente, consumidor o usuario.



5. Más ventas, ya que los clientes satisfechos se muestran más dispuestos a comprar los otros servicios o productos de la empresa.
6. Más clientes nuevos captados a través de la comunicación boca a boca y, las referencias de los clientes satisfechos.
7. Menores gastos en actividades de marketing: las empresas que ofrecen baja calidad se ven obligadas a hacer mayores inversiones en marketing para “reponer” los clientes que pierden continuamente.
8. Menos quejas y reclamaciones, en consecuencia, menores gastos ocasionados por su gestión.
9. Mejor imagen y reputación de la empresa.
10. Una clara diferenciación de la empresa respecto a sus competidores.
11. Un mejor clima de trabajo interno, ya que los empleados no están presionados por las continuas quejas de los consumidores, usuarios y clientes.
12. Mejores relaciones internas entre el personal ya que todos trabajan, unificados, hacia un mismo fin.
13. Menos quejas y ausentismo por parte del personal, por ende una productividad más alta.
14. Menor rotación del personal.
15. Una mayor participación de mercado.

#### **3.3.4. Satisfacción al cliente**

Según (Galvano , 1993, pág. 100) las características que el cliente pide al especificar los elementos de su satisfacción, de manera que nosotros conocemos todos los términos necesarios para satisfacerla.

También argumentan (JURAN & GRYNA, 1995, pág. 4) Satisfacción del cliente significa que un bien o servicio cumple las características deseadas por el comprador y carece de deficiencias.

#### **3.3.5. Gestión en la atención**

Según (Brown, 1992, pág. 7) La gestión de la atención al cliente consiste simplemente en eso: en gestionar la forma de atender al cliente. Desde siempre, el negocio se ha identificado con la competición. Se trata de competir por los mercados, por los territorios, por los lugares en los que se desarrolla la venta al por menor y, sobre todo, por los clientes.

Las esperanzas de tales clientes son hoy mayores que nunca, como más amplia que nunca es la gama dentro de la cual pueden elegir. En todos los estudios sobre la clientela en los que he intervenido se plantea una gran diferencia (¡un abismo, más bien!) entre los que espera el cliente y lo que recibe.

La gestión de la atención al cliente intenta atenuar esta diferencia. Quienes con más frecuencia se ocupan de los clientes de una empresa el personal que los atiende son casi siempre los peor pagados, los peor formados, los menos comprometidos de la organización. Sin embargo, de estas personas depende la reputación de la empresa en cuanto a la atención al cliente.

No se dedicara mucha atención a las técnicas de manejo de la clientela o al ensayo de sonrisas. Estas soluciones, aisladas, suelen proporcionar resultados rápidos, instantáneos, pero sus efectos rara vez se prolongan durante más de dos semanas

La atención al cliente es una modalidad de gestión que empieza desde lo más alto de la organización. Se trata de la filosofía y la cultura de la empresa. Una vez que se han identificado estos factores, si alguno de los integrantes de la organización es capaz de articularlos dándoles una forma sencilla, se estará construyendo algo duradero.

### **3.4. Calidad**

#### **3.4.1. Definición.**

Según (Alvares, 2006, pág. 5) Representa un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios.

Como dice (Larrea, 1991, pág. 72) La satisfacción de un cliente es el resultado de las impresiones recibidas a lo largo de la creación del servicio menos las expectativas que el cliente trajo al momento de entrar en contacto con la actividad de servicios es decir:

- La satisfacción es positiva cuando la capacidad percibida es positiva
- La satisfacción es neutra cuando la calidad es cero.
- La satisfacción crece (o disminuye) a medida que crece (o disminuye) la calidad.

### **3.4.2. Tipos de definición de calidad**

Según (Garvin, 1987, pág. 101) la calidad puede tener cinco diferentes definiciones

#### **3.4.2.1. Transcendental**

Calidad como sinónimo de superioridad o excelencia. Es un significado utilizado menudo por los consumidores. La calidad sería reconocible, pero no definible de forma precisa, debido a que el significado de los estándares de excelencia, pueden variar entre las personas y en el tiempo. Para los gestores este enfoque puede serlos poco útil, debido a la dificultad que se puede presentar al medir o evaluar lo que es o lo que no es calidad.

#### **3.4.2.2. Basada en el producto:**

La calidad viene definida por la cantidad en la que un atributo deseable está presente en un producto o servicio. El consumidor, generalmente, entiende que cuanto más caro es el producto, más cantidad de atributo está presente en el producto; por ello, a veces, se confunde calidad con precio. La debilidad de este enfoque está en que la definición del atributo al que nos referimos, puede no depender de un estándar externo, al ser diferente la valoración que hacen las personas acerca de dicho atributo.

#### **3.4.2.3. Basado en el usuario**

La calidad viene determinada por lo que el consumidor desea. En este contexto la calidad se define como “lo que mejor se ajusta al uso que se pretende dar con el producto o servicio”. En esta relación entre el propósito del producto o servicio y su calidad, la debilidad reside en que diferentes personas o grupos sociales pueden tener diferentes deseos y necesidades y, por tanto, distintos estándares de calidad.

#### **3.4.2.4. Basado en el valor**

La calidad como relación entre la utilidad o satisfacción con el producto o servicio y su precio. Bajo esta perspectiva, un producto es de más calidad con respecto a sus competidores, si tiene un precio más bajo, o si por el mismo precio nos ofrece mayor utilidad o satisfacción. Este enfoque de la calidad determina que el gestor establezca un equilibrio entre las características del producto o servicio y el coste de su producción.

#### **3.4.2.5. Basado en la producción**

La calidad se define como conformidad a las especificaciones determinadas para la manufactura o realización de un producto o servicio. La organización asegura que su producto o servicio siempre es el mismo. En este enfoque la calidad se define como “el grado de conformidad a las especificaciones”. La debilidad de este concepto reside en que dichas especificaciones pueden no tener un significado evidente para el consumidor.

Mencionan (Reeves & Bernard, 1994, pág. 419) Los requisitos de los productos deben ajustarse a lo que desean los clientes y no a lo que cree la empresa, b) los clientes pueden no conocer exactamente cómo el producto o servicio se ajusta a las especificaciones internas y c) el factor humano, que no está contemplado en esta definición, es una parte esencial en la calidad, no sólo en las empresas de servicios, sino también y cada vez más en las industriales.

#### **3.4.3. Introducción de la calidad en los establecimientos.**

(Parra, 2013, pág. 5) La calidad en el servicio al cliente no es un tema reciente dentro de las empresas, ya que desde siempre los clientes han exigido el mejor trato y la mejor atención al adquirir un producto o servicio,

Seguido de la confiabilidad, calidad, tiempos razonables, precios, y constante innovación por parte de las mismas, por lo cual cada una de las organizaciones se han visto a la tarea de buscar diversas alternativas para enriquecer dichas exigencias.

Actualmente, existe una gran y ardua competencia entre las empresas por ser el primero en obtener la atención del cliente, mismo que puede llegar a tardar un largo proceso para convertirse en un cliente principal, consistiendo en frecuentes visitas a la entidad, o bien, de varias adquisiciones del producto que se ofrece, dependiendo del giro de la empresa; pero que a su vez, puede bastar con solo un minuto de romper las políticas establecidas para la calidad en el servicio, para perder ese cliente y que este opte por ir hacia la competencia. Por lo anterior, no se debe perder el objetivo de cumplir con la satisfacción al cliente, y cuidar celosamente de ellos, procurando mantener un juicio razonable y mostrando siempre una buena imagen de la empresa.

Por los puntos planteados anteriormente, se cree que cada empresa debe darse a la tarea de conocer temas estratégicos sobre la calidad del servicio al cliente, para poder desempeñarla correctamente dentro de la misma y ampliar su cartera de clientes, gracias a la creación de una imagen más óptima y seguido del aumento de recomendaciones, desarrollando un ambiente más confortable tanto para sus empleados, clientes actuales y futuros clientes.

#### **3.4.4. Calidad en el servicio**

Según (ISHIKAWA, 1994) Es un término de acuñación reciente, en la confluencia del Marketing, la gestión de Recursos Humanos y la dirección de Operaciones, el nuevo espacio acotado por diversos académico, consultores y manager está llamado a ser lugar de paso obligado para quienes participan en la carrera de la competitividad. Al amparo de la capacidad de enredo que todo término equívoco presenta, se puede afirmar que una economía de servicio. Esta y otras sutilezas parecidas quedarán convenientemente aclaradas, no es concebible una estrategia de liderazgo en costes y mucho menos una estrategia de diferenciación, sin satisfacer el nivel de calidad del servicio adecuado a cada situación.

Según (Jones., 2005, pág. 924) el concepto de calidad de servicio parte de la “aptitud para el uso”. Las empresas de servicios (bancos, compañías de seguros, empresas de transportes, hospitales y otras organizaciones) están todas comprometidas en servir a los seres humanos. La relación es constructiva solo si el servicio responde a las necesidades del cliente, en precio, plazo de entrega y adecuación a sus objetivos. El grado en el que el servicio satisface con éxito las necesidades del cliente, a medida que se presta, es lo que se llamó “aptitud para el uso”.

Según (Tschohl, 2001, pág. 351) el cual define la Calidad de Servicio como la orientación que siguen todos los recursos y empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes; esto incluye a todas las personas que trabajan en la



empresa, y no solo a las que tratan personalmente con los clientes o los que se comunican con ellos por medio del teléfono, fax, carta o de cualquier otra forma.

También (Pizzo, 2013) define que, es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización.

#### **3.4.5. Características del servicio de calidad**

Según (Aniorte, 2013) Algunas de las características que se deben seguir y cumplir para un correcto servicio de calidad, son las siguientes:

- Debe cumplir sus objetivos
- Debe servir para lo que se diseñó
- Debe ser adecuado para el uso
- Debe solucionar las necesidades
- Debe proporcionar resultados

Así también se expresa (Vedú, 2013) Las cuales estarán a cargo del personal que labora en las entidades, ya que son habilidades necesarias, sobre todo para aquellos que están en contacto directo con los clientes, estas pueden ser:

**1. Formalidad:**

Honestidad en la forma de actuar, la capacidad para comprometerse en los asuntos con seriedad e integridad.

**2. Iniciativa:** Ser activo y dinámico, con tendencia a actuar en las diferentes situaciones y dar respuesta rápida a los problemas.

**3. Ambición:** Tener deseos inagotables por mejorar y crecer; es decir, tener afán de superación.

**4. Autodominio:** Tener capacidad de mantener el control de emociones y del resto de aspectos de la vida.

**5. Disposición de servicio:** Es una disposición natural, no forzada, a atender, ayudar, servir al cliente de forma entregada y con dignidad.

**6. Don de gentes:** Tener capacidad para establecer relaciones calidas y afectuosas con los demás, y además, disfrutarlo.

**7. Colaboración:** Ser una persona que gusta de trabajar en equipo, le agrada trabajar con otros para la consecución de un objetivo en común.

**8. Enfoque positivo:** Es la capacidad para ver el lado bueno de las cosas con optimismo.

**9. Observación:** Es la habilidad para captar o fijarse en pequeños detalles no siempre evidentes a todo el mundo.

**10. Habilidad analítica:** Permite extraer lo importante de lo secundario, descomponer un discurso o problema en partes, para poder analizar cada

una de las ideas principales y, en función de ese análisis, ofrecer una solución global.

**11. Imaginación:** Es la capacidad de generar nuevas ideas y, de ofrecer alternativas al abordar una situación.

**12. Recursos:** Tener el ingenio y la habilidad para salir airoso de situaciones comprometidas.

**13. Aspecto externo:** Es la importancia de una primera impresión en los segundos iniciales para crear una buena predisposición hacia la compra en el cliente.

#### **3.4.6. Misión de Juran y la planificación para la calidad**

Según (Juran, 1990, pág. 9) dice que:

- Crear la conciencia de la crisis de la calidad, el papel de la planificación de la calidad en esa crisis y la necesidad de revisar el enfoque de la planificación de la calidad.
- Establecer un nuevo enfoque de la planificación de la calidad.
- Suministrar formación sobre como planificar la calidad, utilizando el nuevo enfoque.
- Asistir al personal de la empresa para re planificar aquellos procesos existentes que posee deficiencias de calidad inaceptables (caminar por toda la empresa).

- Asistir al personal de la empresa para dominar el proceso de planificación de la calidad, dominio derivado de la replanificación de los productos existentes de la formación correspondiente.
- Asistir al personal de la empresa para utilizar el dominio resultante en la planificación de la calidad de forma que se evite la creación de problemas crónicos nuevos.

### **3.5. Marco legal**

Según la CONSTITUCIÓN vigente en el Ecuador publicada en el año 2008, Capítulo Segundo, de las políticas públicas, servicios públicos y participación ciudadana, art.

85, literal 1.- las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos se orientaran a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularan a partir del principio de solidaridad.

(Constitución 2008)(51)

#### **IV. PREGUNTAS CIENTÍFICAS**

¿Cómo Detectar los puntos críticos existentes en el área de la atención al cliente del establecimiento?

¿Cómo Establecer procedimientos para el área de servicio al cliente en el restaurante Frida.?

¿Cómo Elaborar un manual de procedimientos de calidad para la atención al cliente del restaurante mexicano “Frida”.?

## **V. METODOLOGÍA**

### **A. LOCALIZACIÓN Y TEMPORIZACIÓN**

La presente investigación tuvo una duración de seis meses inicio en octubre del 2014 hasta abril del 2015, en el cual se desarrolló diversos tipos de investigaciones como, detectar los puntos críticos existentes en la atención al cliente; Para lograr un mejoramiento en el establecimiento generando un prestigio que brinde al cliente satisfacción exclusiva para el consumidor. Además se estableció procedimientos para el área de atención al cliente; Favoreciendo la relación existente entre el personal de servicio y el consumidor ofreciendo un servicio respetuoso, amable, mostrando el interés para que el cliente sienta que es el principal punto de atracción para el establecimiento. Al finalizar se elaboró un manual de procedimientos de calidad para la atención al cliente, realizándose esta investigación en el área de atención al cliente del restaurante Frida.

## Mapa N°01 Ubicación geográfica donde se realizó la investigación



### Fuente:

[http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/b/b9/Parroquias\\_de\\_l\\_Cant%C3%B3n\\_Riobamba.JPG](http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/b/b9/Parroquias_de_l_Cant%C3%B3n_Riobamba.JPG)

<https://www.google.com.ec/maps/dir/Riobamba/Terminal+Terrestre,+Riobamba/@-1.6624407,-78.6643707,17z/data=!4m13!4m12!1m5!1m1!1s0x91d3a8255b072981:0xcb8509cd0a3fdf99!2m2!1d-78.654646!2d-1.6635508!1m5!1m1!1s0x91d3078ca4040d47:0x9ae7af9237ed1e6b!2m2!1d-78.663328!2d-1.662754>

Elaborado por: (Flores, E. 2015)

## B. VARIABLES

### 1. Identificación

#### Variable independiente

- Servicio al cliente, restaurante Frida

#### Variable dependiente

- Manual de procedimientos



## **2. Definición**

### **a. Servicio al cliente, restaurante Frida**

Según (Serna, 2006, pág. 19) menciona que. El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.

### **b. Manual de procedimientos.**

Según (Reyes, 2002) define que manual es un. Instrumento administrativo manejable que orienta la conducta de los trabajadores de la empresa en forma ordenada.

### 3. Operacionalización

Variable	Escala	Indicador
<b>Servicio al cliente, restaurante Frida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condición física del establecimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Excelente</li> <li>▪ Muy buena</li> <li>▪ Buena</li> <li>▪ Regular</li> <li>▪ Pésimo</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condición física de los equipos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Excelente</li> <li>▪ Muy buena</li> <li>▪ Buena</li> <li>▪ Regular</li> <li>▪ Pésimo</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condición física del personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Excelente</li> <li>▪ Muy buena</li> <li>▪ Buena</li> <li>▪ Regular</li> <li>▪ Pésimo</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vestuario que utilizan los empleados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Excelente</li> <li>▪ Muy bueno</li> <li>▪ Bueno</li> <li>▪ Regular</li> <li>▪ Pésimo</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones higiénicas en la atención</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Excelente</li> <li>▪ Muy bueno</li> <li>▪ Bueno</li> <li>▪ Regular</li> <li>▪ Malo</li> <li>▪ Pésimo</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempeño en la atención al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rápido</li> <li>▪ Normal</li> <li>▪ Despacio</li> <li>▪ Lento</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal capacitado para la atención al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Excelente</li> <li>▪ Muy bueno</li> <li>▪ Bueno</li> <li>▪ Regular</li> <li>▪ Pésimo</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calificativo de los comensales hacia los empleados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Excelente</li> <li>▪ Muy bueno</li> <li>▪ Bueno</li> <li>▪ Regular</li> <li>▪ Pésimo</li> </ul>

<b>Manual de procedimientos.</b>	Relaciones humanas • Amabilidad y cordialidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Excelente</li> <li>▪ Muy bueno</li> <li>▪ Bueno</li> <li>▪ Regular</li> <li>▪ Pésimo</li> </ul>
	• Tiempo de espera	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rápido</li> <li>▪ Normal</li> <li>▪ Despacio</li> <li>▪ Lento</li> </ul>
	• Calidad en la entrega de los platos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Excelente</li> <li>▪ Muy buena</li> <li>▪ Buena</li> <li>▪ Regular</li> <li>▪ Pésimo</li> </ul>
	• Porcentaje de satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 100% Excelente</li> <li>▪ 75% Muy buena</li> <li>▪ 50% Buena</li> <li>▪ 25% Regular</li> <li>▪ 5% Pésimo</li> </ul>
	• Calidad en el servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Excelente</li> <li>▪ Muy buena</li> <li>▪ Buena</li> <li>▪ Regular</li> <li>▪ Pésimo</li> </ul>
	• Nivel de atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Excelente</li> <li>▪ Muy buena</li> <li>▪ Buena</li> <li>▪ Regular</li> <li>▪ Pésimo</li> </ul>
	• Capacidad de respuestas y conocimiento del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Excelente</li> <li>▪ Muy buena</li> <li>▪ Buena</li> <li>▪ Regular</li> <li>▪ Pésimo</li> </ul>
	• Ejecución de un servicio superior	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Excelente</li> <li>▪ Muy buena</li> <li>▪ Buena</li> <li>▪ Regular</li> <li>▪ Pésimo</li> </ul>

## **C. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **A. Tipo de investigación**

#### **Descripción de corte transversal**

Esta investigación es de tipo descriptivo, de corte transversal, porque se tomó en cuenta las características del restaurante Frida. Su diseño es no experimental por que no se manipulo ninguna variable tan solo se observó el problema en su entorno natural, realizandode una forma característica variable determinando la satisfacción, explicando las causas que están relacionadas con sí mismo. Realizándola en un tiempo definido y un determinado seguimiento en el proceso. Para la elaboración de esta investigación exploratoria se analizó métodos, técnicas proporcionando complejidad e importancia en la información obtenida.

#### **Diseño de la investigación**

#### **No experimental**

Investigación no experimental.

## **D. POBLACIÓN, MUESTRA O GRUPO DE ESTUDIO**

Este muestreo es de tipo no probabilístico ya que es un caso de estudio único cuyo objetivo es investigar el restaurante Mexicano Frida. La población de clientes que constituye es de 130. Del restaurante “FRIDA” ubicado en la ciudad de Riobamba, se realizó una muestra respectiva, así seleccionando un grupo de estudio de frecuencia y continuidad de todos los clientes que visitan este

local, revisando las estadísticas de ventas del establecimiento. Tomando una muestra respectiva de acuerdo a los métodos estadísticos aplicados según la formula y el tamaño de la muestra realizada.

**Cuadro N° 1**  
Grupo de estudio

Descripción	Cantidad
Clientes del restaurante "FRIDA"	130

Elaborado por: FLORES, E. (2015)

**Muestra.** Se desarrolló un muestreo para determinar la cantidad de clientes

**Formula estadística.**

$$n = \frac{m}{e^2(m-1)+1}$$

n = tamaño de muestra.

m = tamaño de población.

e = error admisible (aceptable hasta el 5 %)

$$n = \frac{130}{(10\%)^2(130 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{130}{(0,01)(129) + 1}$$

$$n = \frac{130}{1,29 + 1}$$

$$n = \frac{130}{2,29}$$

$$n = 56,77$$

$$n = 57$$

% de los clientes del restaurante "FRIDA"

$$\% = m/n$$

$$\% = 130/57$$

$$\% = 2,28$$

% aplicación 2.28 de todo el universo.

**Cuadro N<sup>o</sup>2**  
Aplicación de la muestra

Descripción	Muestra	% de aplicación
Cientes del restaurante "FRIDA"	57	2,28

Elaborado por: FLORES, E. (2015)

### **Instrumento**

### **Ficha de observación**

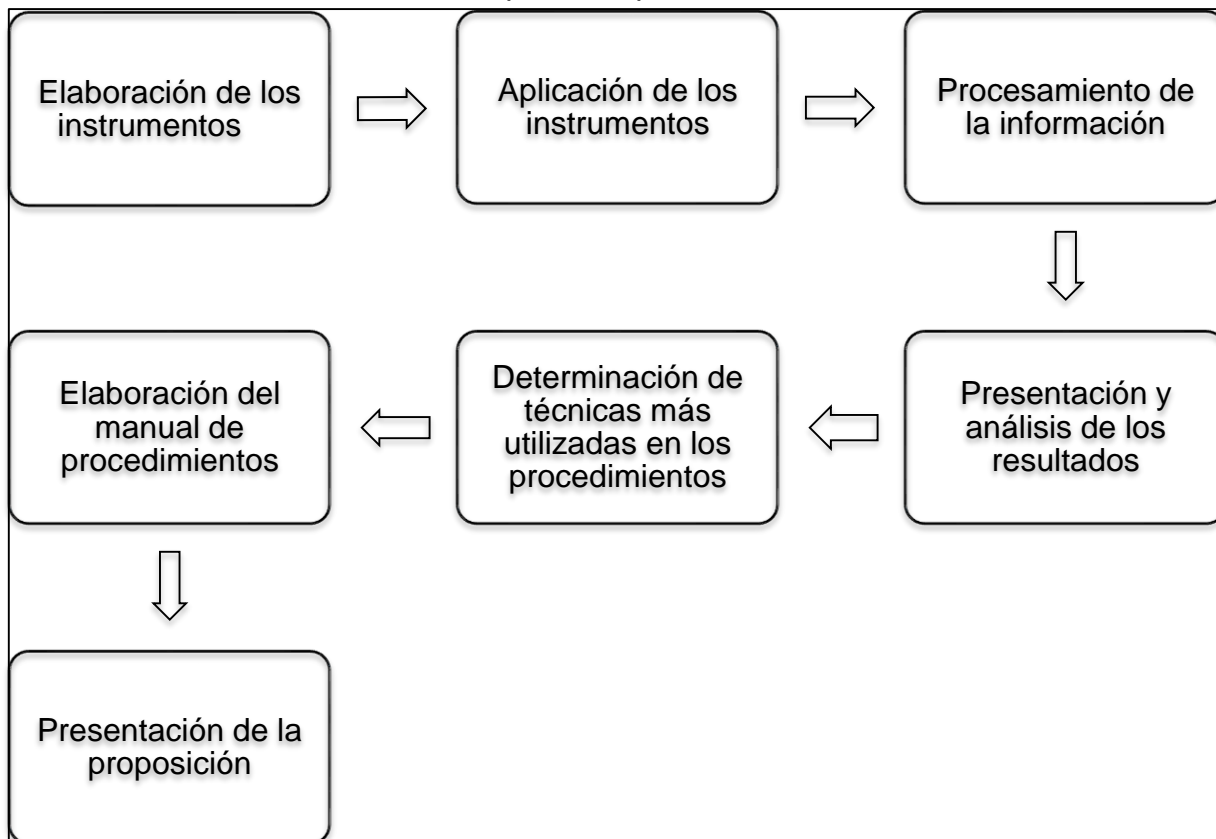
Se aplicó una ficha de observación directa para obtener información del área de atención al cliente, estudiando las falencias y errores, enmendando todos aquellos problemas que existieron ya que es un instrumento mediante el cual permite observar la acción y fenómenos de una empresa.

### **Encuesta**

La presente encuesta tiene como objetivo recolectar información relevante sólida y precisa sobre el servicio en el área de la atención al cliente, el cual permite analizar la opinión de los clientes del restaurante Mexicano Frida.

## E. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS

**Cuadro N° 3**  
Descripción de procedimientos



Elaborado por: Flores, E. (2015)

### 1. Elaboración de los instrumentos

Para obtener información veraz y precisa en cuanto al establecimiento Frida se diseñó dos tipos de instrumentos primero se elaboró una encuesta con preguntas abiertas y cerradas, se realizó también una ficha de observación.

### 2. Aplicación de los instrumentos

Se aplicó una ficha de observación para determinar los puntos críticos existentes en el área de la atención al cliente, y se aplicó una encuesta a los clientes.

### **3. Procesamiento de la información**

La tabulación se hizo de una forma analítica para determinar el número de personas que conocen el local.

### **4. Presentación y análisis de los resultados**

Los resultados se presentaron en pasteles y se hizo un análisis técnico de acuerdo a los resultados obtenidos de la información.

### **5. Determinación de técnicas más utilizadas en los procedimientos**

Una vez que se determinaron los puntos críticos a través de los instrumentos en el cual se elaboró procedimientos para el área de atención al cliente se dio a conocer el proceso

### **6. Elaboración del manual de procedimientos**

Se elaboró la propuesta de un manual para corregir los puntos críticos y falencias que tenía el área de atención al cliente.

### **7. Presentación de la propuesta**

Se dio a conocer el manual a los dueños o propietarios del restaurante en donde ellos comprenderán si toman la decisión de poner en marcha el proyecto.

## **VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**



## Ficha de observación

- **Condición física del establecimiento**

**Cuadro N°3**

Condición física del establecimiento

<b>Variable</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Excelente		
Muy buena		
Buena	●	
Regular		
Pésimo		

**Fuente:** observación realizada al restaurante Mexicano Frida.

**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

## Análisis e interpretación

La condición física de todo establecimiento debe ser impecable muy acogedor para que de esa forma el cliente se sienta muy cómodo, garantizando las correctas funciones del establecimiento de tal manera que cumpla con todas las expectativas del cliente ofreciéndole un excelente, saludable ambiente. En las fichas de observación se analizó la condición física del establecimiento, es un local pequeño pero muy bien decorado con una perfecta iluminación. También ejecutando el cuadro condición física del establecimiento; podemos observar que la condición física del restaurante Frida es buena que está en correctas condiciones y es muy acogedor, de toda la observación realizada se sacó una conclusión que tiene unas pocas falencias.

- **Aspecto físico de los equipos**

**Cuadro N°4**  
Aspecto físico de los equipos

<b>Variable</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Excelente		
Muy buena		
Buena	●	
Regular		
Pésimo		

**Fuente:** observación realizada al restaurante Mexicano Frida.  
**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

### **Análisis e interpretación**

En un establecimiento de A&B no solo se refleja la personalidad del restaurante con el diseño del mismo como elementos decorativos, también se debe tener materiales e instrumentos calificados para el uso de la elaboración de la materia prima, teniendo equilibrio en todo restaurante la funcionalidad de todos los equipos debe ser muy eficaz manteniendo los estándares óptimos de calidad ya que los aspectos físicos de los equipos a utilizarse deben tener mucha higiene sean visibles o no visibles para el ojo de los consumidores entendiendo que el interior de un restaurante es el arma comercial de gran potencia, porque si el aspecto físico de los equipos es adecuada la preparación será también de calidad. Según el análisis y los estudios realizados en el restaurante Frida, el aspecto físico de los equipos evidentemente son buenos.

- **Condición física del personal**

**Cuadro N°5**  
Condición física del personal

<b>Variable</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Excelente		
Muy buena	●	
Buena		
Regular		
Pésimo		

**Fuente:** observación realizada al restaurante Mexicano Frida.  
**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

### **Análisis e interpretación**

En los restaurantes el afecto del personal, la condición física debe estar relacionado con seguridad manteniendo un clima laboral adecuado tratando de resolver cualquier problema que se produzca en la relación diaria de cliente y personal, de tal manera que la condición física del personal debe estar en condiciones aptas para el desarrollo de la atención ya que si el personal de atención al cliente se encuentra enfermo o tiene alguna discapacidad puede generar un poco de molestia hacia algunos clientes, convirtiendo esto en una fuente lamentable para la empresa. En el restaurante Frida, la condición física del personal es muy buena porque son encargados de llevar todo higiénicamente ya sea material o laboralmente tratando de sobresalir en la atención a los clientes.

- **Vestuario que utilizan los empleados**

**Cuadro N°6**

Vestuarios que utilizan los empleados

<b>Variable</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Excelente		
Muy buena		
Buena	●	
Regular		
Pésimo		

**Fuente:** observación realizada al restaurante Mexicano Frida.  
**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

### **Análisis e interpretación**

En la actualidad la forma de vestirse es una de las formas más llamativas convirtiéndose en una herramienta de trabajo, contribuyendo a dar una imagen profesional de los empleados, para facilitar el trabajo diferenciándolos de la competencia comunicando emociones diferentes, agradables a los clientes determinando que la vestimenta forma parte de la carta de presentación de todos los profesionales de una empresa. En todo lo expresado la vestimenta debe reflejar la personalidad del restaurante llevando un uniforme único y adecuado para todo tipo de tareas siendo lo principal la atención al cliente. se dio a conocer que el tipo de vestuario que utilizan los empleados del restaurante Frida es bueno, que va de acuerdo con los colores del establecimiento pero se debe tener en cuenta que para alcanzar la calidad en el servicio es necesario usar un completo uniforme para no confundirse con los clientes.

- **Condiciones higiénicas en la atención**

**Cuadro N°7**  
Condiciones higiénicas en la atención

<b>Variable</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Excelente		
Muy buena	●	
Buena		
Regular		
Pésimo		

**Fuente:** observación realizada al restaurante Mexicano Frida.  
**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

### **Análisis e interpretación**

Las condiciones higiénicas son fundamentales en la atención al cliente porque esta aplicación constituye un pilar esencial para que la empresa preste una excelente inocuidad, siempre pensando en los procesos de proteger la salud de los consumidores con un compromiso principal que es garantizar que los productos estén en muy buena calidad, sus condiciones higiénicas son seguras y nutricionalmente viables, la higiene en la atención al cliente es muy fundamente para evitar posibles inconvenientes de salud manteniendo la calidad nutricional siendo el elemento principal dentro de la calidad en el servicio. El análisis realizado demuestra que las condiciones higiénicas en la atención al cliente dentro del establecimiento Frida es muy buena.

- **Desempeño en la atención al cliente**

**Cuadro N°8**  
Desempeño en la atención al cliente

<b>Variable</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Excelente		
Muy buena	●	
Buena		
Regular		
Pésimo		

**Fuente:** observación realizada al restaurante Mexicano Frida.  
**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

### **Análisis e interpretación**

El objetivo de toda empresa es la rentabilidad ya que de ahí surge el éxito de una organización todo esto depende del desempeño en la atención al cliente para tener éxito en este ámbito se debe recrear un enfoque bien redondeado en la atención, información, experiencia, para ofrecer orientación proporcionando un excelente servicio a los clientes superando las expectativas que satisfagan las necesidades de todos los comensales, en el establecimiento Frida se observó de cómo es el trato del mesero hacia el cliente es muy buena brindando al comensal amabilidad cordialidad un saludo muy respetuoso siempre tratando de que el cliente sea muy bien atendido. La popularidad del desempeño en la atención al cliente se basa por el nivel de servicio que este recibe.

- **Personal capacitado para la atención al cliente**

**Cuadro N°9**

Personal capacitado para la atención al cliente

<b>Variable</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Excelente		
Muy buena		
Buena	●	
Regular		
Pésimo		

**Fuente:** observación realizada al restaurante Mexicano Frida.  
**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

### **Análisis e interpretación**

El desempeño de un empleado o de un personal capacitado es de suma importancia en esta área de la atención al cliente, ya que se dice capacitado a un empleado por las acciones y comportamientos observados que llevan a una continua orientación hacia el desempeño efectivo. Al estar un personal capacitado afirma que su trabajo es organizado con las metas del establecimiento, asegurando el trabajo, obteniendo recompensas en todo lo referente al desempeño de la empresa. El personal que atiende en el establecimiento Frida no es capacitado pero la atención que brinda hacia sus comensales es buena, pero para llegar a ser pioneros en esta área de servicio se debe tomar en cuenta que no basta con dar una buena atención, se debe tener en cuenta que un personal capacitado es la piedra angular para ampliar la efectividad y el éxito de una empresa.

- **Calificativo de los comensales hacia los empleados**

**Cuadro N°10**

Calificativo de los comensales hacia los empleados

<b>Variable</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Excelente		
Muy buena	●	
Buena		
Regular		
Pésimo		

**Fuente:** observación realizada al restaurante Mexicano Frida.  
**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

### **Análisis e interpretación**

El rendimiento de los empleados es el éxito institucional ya que ellos son los que retroalimentan frecuentemente el objetivo de un negocio motivando a mantener un beneficio concreto y sobresaliente aumentando la rentabilidad empresarial. Los clientes son los que evalúan la función y apariencia de los empleados, si un mesero realiza su trabajo de una forma positiva, con una sonrisa contribuye a dar una imagen profesional y amable; dando a conocer a los comensales que la relación que tiene es muy cómoda, placentera, satisfactoria, dando un equilibrio adecuado y mucha comodidad al cliente. Al observar el establecimiento Frida se dio a conocer que los comensales si quedan satisfechos con la atención que ofrecen los trabajadores del restaurante, ya que brindan un servicio muy bueno, pero no basta para poder llegar a la calidad en la atención al cliente.



## Encuesta

- **Relaciones humanas como amabilidad y cordialidad, que tiene el personal de atención con el cliente es:**

**Cuadro N°11**

Relaciones humanas, amabilidad y cordialidad.

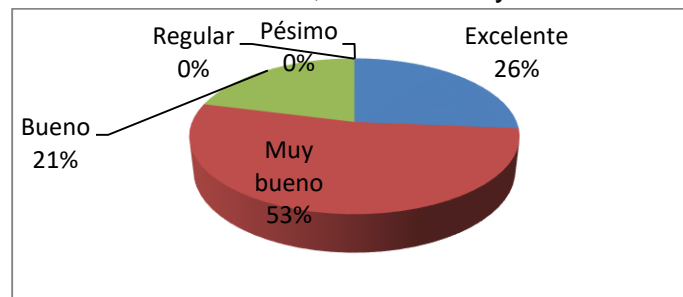
Variable	Numero	%
Excelente	15	26%
Muy bueno	30	53%
Bueno	12	21%
Regular	0	0%
Pésimo	0	0%
Total	57	100%

Fuente: investigación realizada al restaurante Mexicano Frida.

Elaborado por: Flores, E. (2015).

**Grafico N°1**

Relaciones humanas, amabilidad y cordialidad.



Elaborado por: Flores, E. (2015).

## Análisis e interpretación:

- Hoy por hoy nadie puede pedir nada a nadie no se puede pedir un esfuerzo ni solidaridad en el trabajo, ni la preocupación por los demás si no hay una excelente comunicación en relaciones humanas. La influencia que tiene las relaciones humanas con respecto en el servicio al cliente, es muy alta ya que es una herramienta básica para lograr un buen servicio teniendo liderazgo para cumplir con todos los objetivos de una organización. Así

también las relaciones humanas representan una comunicación efectiva, eficaz dentro de toda empresa, siempre que el personal esté capacitado y sea gente con mucha dedicación al trabajo, que le guste lo que hacen sobre todo esté dispuesto a contribuir con las metas de la organización. Para lograr una buena relación humana con los clientes hay que evitar el miedo, la desinformación, el chismorreo, la crítica, la envidia, estas situaciones son la que llevan a gran parte de las empresas a la insatisfacción del cliente y del mal servicio, un establecimiento o empresa nunca podrá practicar un buen servicio si no se ejercen las relaciones humanas eficaces como; conocerse mejor, ayudarse en el trabajo tener predisposición física y mental, trabajar con armonía, compañerismo todo esto ayuda a que el personal pueda brindar un buen trato al cliente. El trato y la relación que tiene el personal de atención al cliente en el restaurante Frida se manifiesta expresándose de una manera muy buena dando satisfacción y manifestando buenas nuevas al establecimiento. Pero no debemos olvidar que las relaciones humanas como amabilidad y cordialidad son un aspecto básico para dar un excelente servicio al cliente.

## El tiempo de espera en el servicio es:

**Cuadro N°13**

El tiempo de espera en el servicio

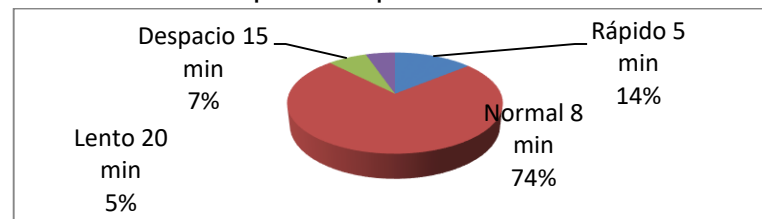
Variable	Numero	%
Rápido 5 min	8	14%
Normal 8 min	42	74%
Despacio 15 min	4	7%
Lento 20 min	3	5%
Total	57	100%

**Fuente:** investigación realizada al restaurante Mexicano Frida.

**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

**Grafico N°2**

El tiempo de espera en el servicio



**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

### Análisis e interpretación:

El personal de servicio debe hacer que la espera sea serena garantizando una experiencia positiva para el cliente ya que una de las causas que comúnmente arruinan la satisfacción del cliente es un excesivo tiempo de espera, para que no ocurra este incidente en el entorno de un servicio, hay que analizar las causas de demora en el proceso y proponer acciones que reduzcan esos tiempos de espera asegurando la satisfacción de los clientes. El tiempo de espera en el momento del servicio es sumamente eficiente y el tiempo que se demora en el momento de la salida del producto hacia el comensal es de 8 minutos, un tiempo normal ni muy lento ni muy rápido.

- **La calidad en la entrega de los platos es:**

**Cuadro N° 14**

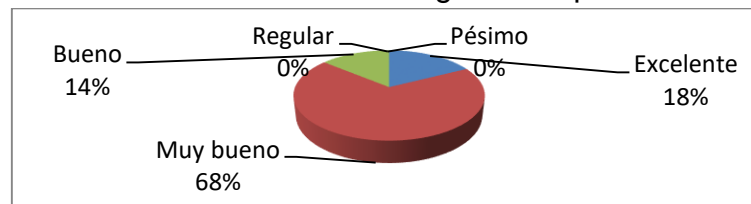
Calidad en la entrega de los platos

Variable	Numero	%
Excelente	10	18%
Muy bueno	39	68%
Bueno	8	14%
Regular	0	0%
Pésimo	0	0%
Total	57	100%

**Fuente:** investigación realizada al restaurante Mexicano Frida.  
**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

**Cuadro N°3**

La calidad en la entrega de los platos



**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

### **Análisis e interpretación:**

La decoración o presentación de los diferentes platos en la carta del menú son de vital importancia dentro del manejo del mundo de A&B. La combinación de colores, la altura, el balance proporcional de los componentes de la calidad en la entrega de cocina a servicio es un factor muy importante porque es una responsabilidad sustancial de proteger, respetar la salud de los consumidores presentando platos muy bien preparados con un montaje de primera. La salida de los platos en el restaurante Frida es buena, pero para dar un servicio de calidad hay que llegar a la excelencia.

- El porcentaje de satisfacción del cliente es:

**Cuadro N° 15**

El porcentaje de satisfacción del cliente.

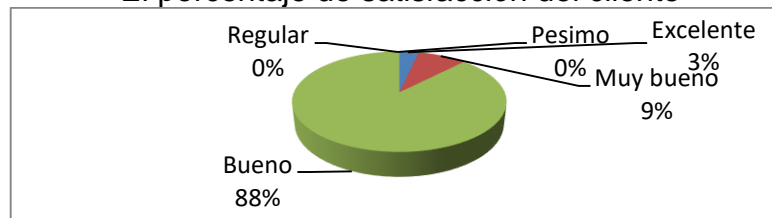
Variable	Numero	%
Excelente	2	3%
Muy bueno	5	9%
Bueno	50	88%
Regular	0	0%
Pésimo	0	0%
Total	57	100%

Fuente: investigación realizada al restaurante Mexicano Frida.

Elaborado por: Flores, E. (2015).

**Grafico N°4**

El porcentaje de satisfacción del cliente



Elaborado por: Flores, E. (2015).

### Análisis e interpretación:

La satisfacción del cliente es un requisito como también es un indicador para poder evaluar el desempeño de una organización u empresa analizando, ayudando a crear una mejora continua en todo establecimiento, para que el cliente quede totalmente satisfecho hay que saber conocer y escucha a las necesidades para evitar molestarles lo menos posible proporcionando una información veraz y precisa. En el restaurante Frida la mayoría de ellos quedan satisfechos por la forma de atención, servicio, buenas relaciones humanas que tiene el personal con el comensal.

- **Calidad en el servicio es:**

**Cuadro N° 16**

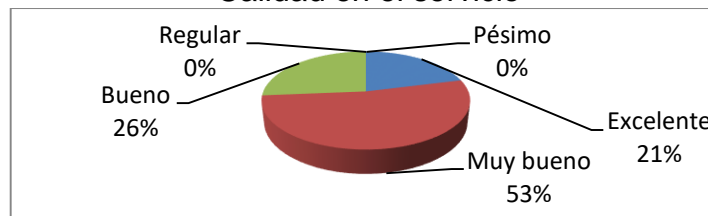
Calidad en el servicio es:

Variable	Numero	%
Excelente	12	21%
Muy bueno	30	53%
Bueno	15	26%
Regular	0	0%
Pésimo	0	0%
Total	57	100%

**Fuente:** investigación realizada al restaurante Mexicano Frida.  
**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

**Grafico N°5**

Calidad en el servicio



**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

**Análisis e interpretación:**

En la actualidad la calidad en el servicio es una herramienta de mejora continua para satisfacer las necesidades mínimas de los comensales dando más de lo que pide un cliente mejorando las relaciones, procedimientos garantizando la calidad ya sea de un producto o de un servicio. La calidad en el restaurante es de un 53% llegando a muy bueno pero como mencionamos anteriormente la calidad es una mejora continua, así que para dar una atención de calidad a los comensales hay que llegar a la excelencia,

- El nivel de atención que presta el mesero al cliente es:

**Cuadro N° 17**

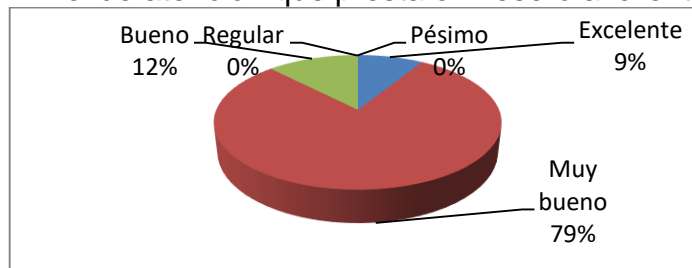
Nivel de atención que presta el mesero al cliente

Variable	Numero	%
Excelente	5	9%
Muy bueno	45	79%
Bueno	7	12%
Regular	0	0%
Pésimo	0	0%
Total	57	100%

Fuente: investigación realizada al restaurante Mexicano Frida.  
Elaborado por: Flores, E. (2015).

**Grafico N°6**

Nivel de atención que presta el mesero al cliente



Elaborado por: Flores, E. (2015).

### Análisis e interpretación:

En toda empresa u organización que presta el servicio de A&B existe la posibilidad que se haya topado con un mal servicio o una mala calidad del producto, sin embargo el personal de cualquier institución no se preocupa o no les interesa dar un mejor servicio. Para resolver esos problemas se debe corregir errores, factores, carencias que afecten al servicio y sus inconvenientes de insatisfacción. En el establecimiento Frida el trato de mesero hacia el cliente es sumamente importante y el nivel de atención que presta el mesero hacia los comensales es de un 79% llegando a un nivel de muy bueno.

- **Capacidad de respuestas y conocimiento del personal es:**

**Cuadro N° 18**

Capacidad de respuestas y conocimiento del personal

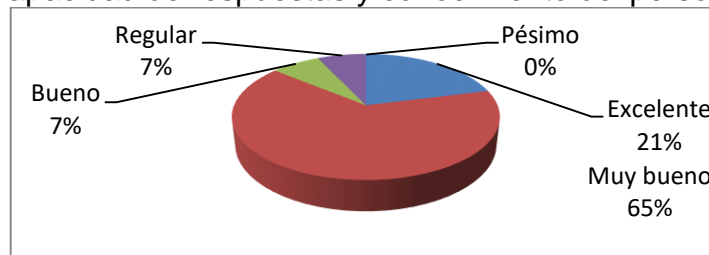
Variable	Numero	%
Excelente	12	21%
Muy bueno	37	65%
Bueno	4	7%
Regular	4	7%
Pésimo	0	0%
Total	57	100%

**Fuente:** investigación realizada al restaurante Mexicano Frida.

**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

**Grafico N°7**

Capacidad de respuestas y conocimiento del personal



**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

### **Análisis e interpretación:**

La finalidad del servicio es ayudar a conseguir a los usuarios objetivos, necesidades, alcanzando el logro que desean, pero para prestar un buen servicio el personal de atención debe estar capacitado con conocimiento, saber cuál es el propósito de cumplir con un buen servicio ya que su finalidad es conseguir que el cliente quede completamente satisfecho. La capacidad de respuestas y conocimiento del personal que tienen en el restaurante Frida es de un 65% que equivale a un muy bueno, pero para llegar al contexto de calidad hay que dar un servicio de excelencia.



- **Considera usted que el personal de servicio supero su expectativa en cuanto al servicio:**

**Cuadro N° 19**

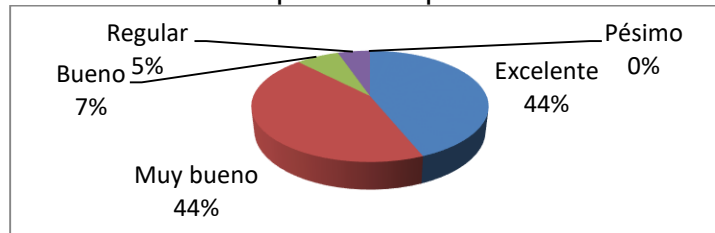
El personal de servicio supero su expectativa en cuanto al servicio:

Variable	Numero	%
Excelente	25	40%
Muy bueno	25	40%
Bueno	4	10%
Regular	3	10%
Pésimo	0	0%
Total	57	100%

**Fuente:** investigación realizada al restaurante Mexicano Frida.  
**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

**Grafico N°8**

El personal de servicio supero su expectativa en cuanto al servicio:



**Elaborado por:** Flores, E. (2015).

### **Análisis e interpretación:**

El servicio que se ofrece a los clientes en cualquier sitio de A&B en el punto de vista del personal tiene que dar un servicio superior de calidad para que el cliente se sienta cómodo, satisfecho, placentero, ya que la calidad es una responsabilidad de todos y cada una de las personas que integran al establecimiento o la empresa. En el restaurante Frida el punto de vista del personal de atención es de un 44% que equivale un muy bueno, también con un 44% de excelente llegando casi a la expectativa de calidad en el servicio que le brinda el personal.

PROPUESTA



***MANUAL  
PROCEDIMIENTOS  
DE CALIDAD PARA  
LA ATENCIÓN AL  
CLIENTE***

# MANUAL

*PROCEDIMIENTOS DE CALIDAD  
PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE*

**RESTAURANTE**

**MEXICANO FRIDA,**

**AUTOR**

*ELIAS FLORES*

RIOBAMBA 2015.

## **A. INTRODUCCIÓN**

Este manual de procedimientos de calidad para atención al cliente tiene como finalidad desarrollar una propuesta de mejoramiento, es un documento que presenta normas e instrucciones para que el personal de trabajo cumpla con las actitudes, uniformes, procesos que se caracterizan en el servicio especialmente en el área de la atención al cliente. Este estudio plantea superar las dificultades, problemas que afecta a la relación del mercado enfrentándose a reducir los puntos críticos existentes además no perder la demanda de los clientes. Para adaptarse a las exigencias de los clientes en la actualidad es necesaria una especialización por parte del personal. Todos los que forman parte del establecimiento deben conocer a la perfección cada afecto del servicio de la atención al cliente desde las actividades más básicas a las más sofisticadas.

Los planteamientos incorporados sobre la atención al cliente trata de ofrecer un servicio más allá de placentero alcanzar a la calidad cruzando todas las barreas llegando a la excelencia, en la elaboración del presente manual se ha trabajado conjunto con el establecimiento Mexicano Frida desarrollando puntos interesantes, como el mejorar habilidades y destrezas en el momento de la relación con los comensales, mejorando prácticas de atención, identificando situaciones incómodas que podrían suceder en el momento de brindar un servicio. El servicio de la atención al cliente es, hacer sentir a un cliente como un invitado y no como un simple consumidor, con los procedimientos de calidad se descubrirá algunos conceptos útiles para satisfacer al cliente, sin importar el tamaño o tipo de establecimiento.

El manual es un instrumento de apoyo que debe ser estudiado por el personal de servicio del establecimiento porque está diseñado para que tengan una ayuda de estos procedimientos de calidad para dar prioridad a la satisfacción del cliente brindando momentos inolvidables en la experiencia del consumidor. Esperando exceder las expectativas de los clientes y así ser reconocidos por la alta calidad que se ofrece en la atención al cliente.

## **B. OBJETIVOS**

**a. OBJETIVO GENERAL**

- Elaborar un manual de procedimientos de calidad que incorporen buenas prácticas para interactuar con los clientes mediante la ejecución de métodos y estrategias relacionadas con calidad de atención al cliente.

**b. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Dar a conocer a los propietarios del establecimiento procedimientos de calidad para atender al cliente
- Capacitar al personal del área de servicio del restaurante Frida para proporcionar las políticas y reglas en el sector de la atención al cliente
- Facilitar el manual al establecimiento para la instrucción de los miembros que componen la empresa para la administración de la calidad adaptando el servicio a las necesidades del cliente.

## C. MANUAL

### 3.1. Cliente

(Thompson, 2009) Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Dando una definición general se da a conocer que cliente es una persona muy importante que exige de nuestra ayuda, porque de esa manera la persona puede alcanzar el objetivo



que necesita, porque es un individuo que nos ayuda a crecer pagando los ingresos

ya que él es la persona que selecciona la organización,

**Fuente:**<http://previews.123rf.com/images/fanny71/fanny710905/fanny71090500007/4829126-vector-image-of-the-man-and-the-woman-at-restaurant-Stock-Vector.jpg>

empresa o producto, teniendo en cuenta que es aquel que puede comprar productos o servicios, que tenga una necesidad y que pueda pagar el producto o servicio que se le está vendiendo

### 3.2. Tipos de Clientes.-

( Bermeo & Caldas , 2014, págs. 24-25) Pueden existir diferentes tipos de clientes cada uno con sus respectivas características a continuación enumeraremos los más importantes.



Fuente: [http://images.clipartlogo.com/files/images/36/364315/restaurant-waiter-clip-art\\_f.jpg](http://images.clipartlogo.com/files/images/36/364315/restaurant-waiter-clip-art_f.jpg)

#### 3.2.1. Clientes leales:

Representan solo el 20% del total de clientes pero el 50% del total de ventas. Se encuentran satisfechos con los servicios o productos brindados, sus expectativas siempre son superadas y



Fuente: <http://us.cdn2.123rf.com/168nwm/gryold/gryold1103/gryold110300038/8991352-drawing-people-in-cafes-silhouettes-of-people-in-urban-life.jpg>



son los que seguramente harán publicidad positiva de boca en boca.

### **3.2.2. Clientes especializados en descuentos:**

Son clientes regulares basados siempre en la oferta que le implica algún tipo de descuento. Este tipo de clientes buscan precios bajos y ayudan a una mejor rotación del inventario.



ted-  
es?q=tbn:ANd9GcRr  
W59ZPptuESzu3zpj

### **3.2.3. Clientes impulsivos:**

Son clientes que no buscan comprar ningún producto en especial si no se dejan llevar por lo que en ese momento les parezca que es lo mejor, de esto puede sacar provecho la persona que este encargada de promocionar el menú, al ofrecerle tal o cual plato o servicio.



**Fuente:** <https://encrypted-tbn3.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcSuAb27V8gWA4gC7gbzj-qvqm4-beR1TuTHNyu9jSt4v3ZIRycg>

### 3.2.4. Clientes basados en las necesidades:

Este tipo de clientes buscan algo que necesitan como su nombre lo indica, son difíciles de complacer y si no consiguen lo que específicamente buscan se irán a otro sitio, por el contrario si encuentran lo que buscan pueden convertirse en clientes leales.



Fuente: <http://www.gifs-animados.es/clip-art/de-alimentos-y-bebidas/restaurante/gifs-animados-restaurante-2780285.jpg>

### 3.2.5. Clientes errantes:



Son clientes que representan un porcentaje muy bajo en las ventas, no tienen una necesidad o deseo al momento de ingresar al local, en ningún momento se les debe ignorar pero tampoco se debe invertir demasiado tiempo en este tipo de clientes.

Fuente: [http://www.animaatjes.de/cliparts/aktiviten/essen/clipart\\_eten\\_animaatjes-234.jpg](http://www.animaatjes.de/cliparts/aktiviten/essen/clipart_eten_animaatjes-234.jpg)

## 3.3. Atención al cliente

Dice (Solórzano & Aceves , 2013, págs. 8-9)La atención al cliente se establece que el cliente es el que valora la calidad en la atención que recibe. Cualquier sugerencia o consejo es fundamental para la mejora. Toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigida a lograr la satisfacción en el cliente. Esta satisfacción debe garantizarse en cantidad, calidad, tiempo y precio. Las exigencias del cliente orientan la estrategia de la empresa con respecto a la producción de bienes y servicios.



Fuente: <http://www.picgifs.com/clip-art/activities/eating/clip-art-eating-131261.jpg>

El diseño del servicio que se realiza debe satisfacer plenamente las necesidades de los clientes, además de garantizar la competitividad de la empresa de forma tal que pueda permanecer en el mercado. Las empresas deben reducir la diferencia entre la realidad de su oferta (productos o servicios) y las necesidades y preferencias del cliente. El servicio se le brinda no a un cliente indistinto sino a una persona (grupo) específico y como tal debe tratarse. Esto permite la personalización de la atención a los clientes que los hace sentirse especiales. La política de atención al cliente va

acompañada de una política de calidad. El cliente tiene derecho a conocer qué puede esperar del servicio brindado por la empresa. La calidad en la atención al cliente debe sustentarse en políticas, normas y procedimientos que involucren a todas las personas de la empresa. Así cada empresa desarrolla su propia estrategia de calidad de servicios teniendo en cuenta el sector en el que opera y el tipo de negocio que desarrolla. Para cada segmento de mercado debe diseñarse el nivel de servicio más adecuado, ya que no siempre un único diseño de servicio al cliente es capaz de satisfacer todos los segmentos de mercado que debe atender la empresa.

### **3.4. Estrategias dirigidas hacia el cliente.**

Se encarga de orientar a toda la empresa hacia la calidad de la atención al cliente. Según (Pérez V. , 2007, págs. 6-8-16) en la estrategia de servicio se define el valor que se desea para los clientes; el valor es el principal motivador de la decisión de compra y por lo tanto como la posición competitiva que se sustentará en el mercado.



**Fuente:** <http://1.bp.blogspot.com/-F0q8X5T38HY/T8P6tMNwhXI/AAAAAAAAAKk/KLL7WIHhCQY/s1600/cliente-es-primero%5B1%5D.jpg>

También (Solórzano & Aceves , 2013, pág. 10) dice que la estrategia de orientación al cliente se caracteriza por la preocupación de adaptar la oferta de la empresa a las necesidades y deseos del cliente, adaptando las oferta a las necesidades y

deseos del cliente para satisfacerlos, por el ajuste de los productos para que se adapten o anticipen a las expectativas de los clientes y por obtener la máxima calidad en la atención al cliente preocupándose de recibir una retroalimentación constante de los consumidores y usuarios.

Asimismo, sirve de guía a toda la empresa para alcanzar el conocimiento de los clientes y la excelencia en la prestación del servicio, además de permitir tomar en consideración las sugerencias y quejas de los clientes como una oportunidad de mejoramiento permanente. La práctica de una estrategia de orientación al cliente requiere, en principio, el ajuste de la política general de la empresa y los



procedimientos de trabajo a una nueva forma de vincularse con los clientes. Deben consolidarse las políticas y los procedimientos de las distintas áreas de la empresa y enfocarlas a reforzar las prácticas de calidad del servicio.

Este punto es muy importante dado que debe favorecer la agilidad de respuesta y el

adecuado control de los recursos utilizados en la entrega de

los servicios.

De esta forma, el objetivo primordial de la estrategia debe ser la causa de una impresión favorable en el cliente cada vez que entre en contacto con algún sector de la empresa. Esto nos lleva a abandonar la idea de que la función de la atención

Fuente:<http://fscomps.fotosearch.com/bigcomps/FSD/FSD376/x13185119.jpg>

al cliente pertenece a un departamento dentro de la empresa y dirige los esfuerzos a involucrar a todos los que forman parte de la organización.

La estrategia de servicio debe estar concebida de tal manera que oriente la atención de la gente de la organización hacia las prioridades reales del cliente. Debe convertirse en principio de calidad para cada trabajador, de tal forma que aun cuando un trabajador no esté en contacto directo con el cliente conoce el funcionamiento de los servicios y participa del resultado que percibe el cliente. Esto se logra al fomentar una visión global de la empresa en los trabajadores, permitiéndoles que conozcan el funcionamiento de todas las unidades o departamentos, los resultados de su trabajo y el impacto que tiene en la imagen que percibe el cliente.

### 3.5. Servicio

Según (Stanton, William, Etzel, & Walker, 2004, págs. 333-334) los servicios son actividades identificables, intangibles y perecederas como por ejemplo el servicio de teléfono, agua o electricidad que brinda la empresa pública para satisfacer las necesidades de la población, es el equivalente no material de un bien. Son el

resultado de esfuerzos humanos o mecánicos que producen un hecho, un desempeño o un esfuerzo que implican generalmente la participación del cliente y que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que



Fuente:[http://comps.canstockphoto.com/can-stock-photo\\_csp2337817.jpg](http://comps.canstockphoto.com/can-stock-photo_csp2337817.jpg)

pueden ser ofrecidos en renta o a la venta; por tanto, puede ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes.

### **3.5.1. Concepto de servicio.**

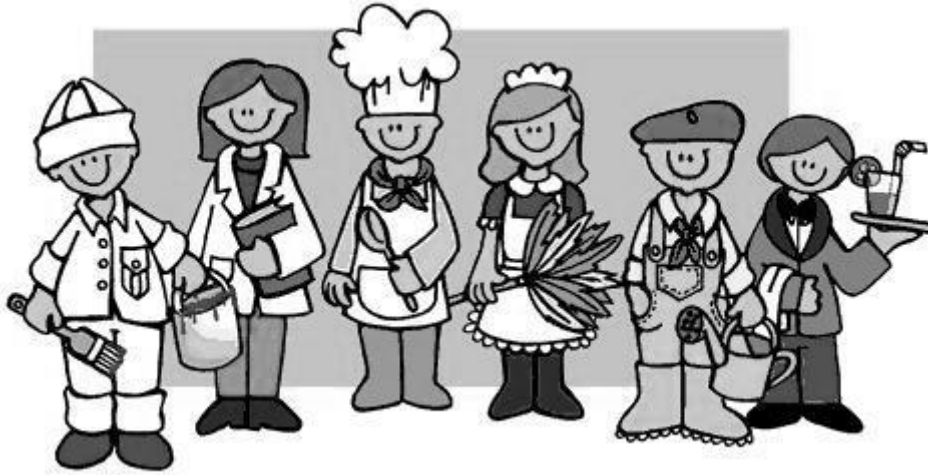
(Gomez, 2001, pág. 180) Define al servicio de la siguiente manera: Un servicio es el acto o el conjunto de actos, mediante los cuales se logra que un producto o grupo de productos satisfaga las necesidades y deseos del cliente.



**Fuente:** <http://www.passporttoenglish.com/PtE-Images/Beginning-4/waiter.jpg>

### **3.5.2. Tipos de Servicio de Mesa**

En los tipos de servicio (Dahmer, 2003, pág. 13) señala que. En los restaurantes se utilizan varios tipos de servicio de mesa. La mayoría de los mismos tienen su origen en las mansiones privadas de la nobleza europea y en el transcurso de los años han experimentado modificaciones para su empleo en los restaurantes. Hoy día cada tipo mantiene características particulares que lo distinguen, aunque algunos restaurantes han combinado características de dos o más estilos de servicio de mesa para adaptarse al menú, instalaciones e imagen del restaurante en particular.



Fuente: <http://www.comprarfranquicia.mx/sites/default/files/reportajes/microfranquicias.jpg>

### 3.5.3. Tipos de servicios

Por (Negrete, 2012, págs. 5-6-7) señala los tipos de servicio más reconocidos son:

#### 3.5.3.1. Servicio emplatado.



El más utilizado, porque con él se asegura una mejor disposición estética de los manjares en el plato. Es el más recurrido en la restauración moderna, ya que el cocinero finaliza la presentación del plato en cocina y este se transporta hasta

Fuente: <http://es.slideshare.net/erukita/tipos-de-servicio-pdf> el consumidor sin ningún tipo de manipulación, de manera íntegra. El plato se debe introducir por la derecha del cliente.



No hay que confundir el servicio emplatado con el transporte de platos. Lo ideal es portar dos platos con la mano izquierda y uno en la mano derecha, es la única manera de asegurar que el plato llegue ante el cliente de la misma manera que salió de cocina.

### **3.5.3.2. Servicio a la inglesa.**

El servicio a la inglesa, o de fuente a plato tiene una imagen de mayor profesionalización en el sector. Debido a que el manejo de la pinza entraña una parte formativa mayor para asegurar que se pueda realizar en buenas condiciones. El camarero se acercara a la izquierda del cliente portando una bandeja con los manjares, y con la ayuda de la pinza de servicio en la mano derecha procederá al servicio de los manjares, disponiéndolos ordenadamente sobre el plato que reposara delante del cliente.

El servicio a la inglesa resulta apropiado en banquetes y eventos en el que el colectivo de clientes va a comer un mismo menú, de tal manera que en la bandeja se dispongan numerosas raciones para extender el servicio a varios clientes.



Fuente: <http://es.slideshare.net/erukita/tipos-de-servicio->

También es el único servicio recomendado para sopas y potajes, aunque últimamente se ve cada cosa en los restaurantes.

### 3.5.3.3. Servicio de gueridón



Fuente: <http://es.slideshare.net/erukita/tipos-de-servicio-pdf>

El servicio de gueridón, a dos manos o a la rusa, denominado así porque fueron los camareros rusos que tuvieron que emigrar tras la revolución los que lo pusieron de moda en Francia, para ello, se ayudaban de una mesa auxiliar (Gueridón) que acercaban hasta la de

los comensales y allí, utilizando la pinza con

ambas manos emplataban a la vista del cliente.

El servicio de gueridón es el más exigente y profesional de todos, traía asociado además, una serie de manipulaciones que lo hacían especialmente atractivo (desespinaados, trinchados y flambeados principalmente).

### 3.5.3.4. Servicio a la francesa.

Es el tipo de servicio menos empleado. Se caracteriza porque el camarero sujeta la bandeja con los manjares y el propio comensal es quien se sirve.

Es un servicio lento y delicado que requiere

que la persona se sirva tenga práctica con la pinza para evitar inoportunos accidentes. El servicio a la francesa, por la patente complejidad de su realización,



Fuente: <http://es.slideshare.net/erukita/tipos-de-servicio-pdf>

casi esta extinto, utilizándose prácticamente en exclusividad en pomposas recepciones de exóticas embajadas.

### **3.6. Procedimientos de calidad**

Según (Peresson, 2007, pág. 4) Resume que, en las organizaciones, todos estuvieran conscientes de que la calidad es una ventaja competitiva que de alguna manera asegura la permanencia en el mercado y mejora las utilidades, pudiese lograrse que todos conviertan la calidad en un estilo de vida.

Si adicional a esto, se toma en cuenta que fundamentalmente la única diferencia que aprecian los clientes, en muchos productos y servicios, es básicamente la diferencia distintiva en la calidad de sus servicios, nos conlleva a canalizar la importancia que la misma posee y que puede ser generadora de ventajas comparativas en cualquier organización, y en muchas ocasiones podría incluso llegar a ser la única que la empresa posee, sobre todo si se habla de economías de servicio en donde todas las empresas ofrecen productos o servicios.

La importancia de implementar un Sistema de Calidad o de Gestión de la Calidad, ya sea para los productos o servicios de la organización, reside en el hecho de que sirve de plataforma para desarrollar desde el interior de la organización, un conjunto de actividades, procesos y procedimientos, encaminados a lograr que las características presentes tanto en el producto como en el servicio cumplan con los

requisitos exigidos por el cliente, es decir, sea de calidad, para así ofrecer mayor posibilidad de que sea adquirido por este, logrando o aumentando el porcentaje de ventas planificado por la organización.

La calidad final de un producto o servicio, tal como se suministra a un cliente, se deriva o depende totalmente de la “calidad interna” con la que se generó. Esto significa que la calidad se construye a través de todas los pasos que intervienen en la prestación del servicio. Las metas de una organización son: garantizar la calidad de sus productos o servicios, se debe asegurar el trabajo y el compromiso del personal para lograr la calidad interna, la cual se traduce en la máxima eficiencia y efectividad en todas las actividades internas. Cada persona al hacer su trabajo funciona o se desempeña a la vez como cliente y proveedor.

### **3.7. Perfil para un buen Servicio**

En el Manual Buenas Prácticas de Gestión de servicio “Desarrollo de Habilidades y Destrezas Para la Atención de Clientes en Restaurantes” mencionado por (CALTUR, 2011, págs. 21-22) son:



**Fuente:** <http://www.pekedibujos.com/Dibujos/profesion/camarero/camarero6.gif>

### 3.7.1. Relaciones humanas.

- Buen fisionomista, moderado y sensato.



**Fuente:**[http://www.coloreardibujos.org/wp-content/main/2009\\_05/mozo-en-un-cafe-dibujos-para-colorear.png](http://www.coloreardibujos.org/wp-content/main/2009_05/mozo-en-un-cafe-dibujos-para-colorear.png)

- Tono de voz adecuado.



mb/a/a3/Change-Your-  
-Your-Voice-Step-11-

- Información profesional, exacta y práctica.



Fuente: <http://chistesyhumor.net/wp-content/uploads/2015/03/restaurante.gif>

- Agilidad en las respuestas.



Fuente: <http://www.gifs-animados.es/clip-art/de-alimentos-y-bebidas/restaurante/gifs-animados-restaurante-0314181.jpg>

- Vocabulario positivo.



o-  
791580.jpg

- Anticiparnos a sus expectativas (Proactivo).



**Fuente.** <http://www.picgifs.com/food-and-drinks/food-and-drinks/restaurant-dinina/food-and-drinks->

- Ponerse en lugar del cliente (Empatía).



alternativa.files.wor  
jpg

- Disfrutar de sus labores y consiente de su trabajo.



Fuente:[http://static2.bigstockphoto.com/t\\_humbs/4/3/zlarge2/23402480.jpg](http://static2.bigstockphoto.com/t_humbs/4/3/zlarge2/23402480.jpg)

- Reconocer que el representa la imagen de la empresa.





**Fuente:**<http://thumbs.dreamstime.com/z/french-waiter-mustache-white-jacket-bow-tie-black-trousers-holding-plate-towel-32689347.jpg>

### 3.7.2. Técnicas y experiencias.

- Conocimiento total de la descripción de los mismos.
- Conocer todos los procedimientos del servicio.
- Tener habilidades para las ventas y ser persuasivo.
- Conocimiento de etiqueta y protocolo.
- Criterio para manejo de reclamos y quejas.
- Conocimiento de buenas prácticas de manipulación.



**Fuente:**[http://images.clipartlogo.com/files/ss/thumb/877/87701488/illustration-of-waiter-holding\\_small.jpg](http://images.clipartlogo.com/files/ss/thumb/877/87701488/illustration-of-waiter-holding_small.jpg)

### 3.7.3. Presentación personal.

La imagen del colaborador debe ser impecable y pulcra ya que a través de si mismo refleja la imagen del establecimiento y de nuestro país.



**Fuente:** <http://richardscatering.co.uk/wp-content/uploads/2012/09/KITCHEN-PORTERS.jpg>

### 3.7.4. Higiene personal

#### 3.7.4.1. Personal femenino.

- Debe llevar el cabello recogido.
- En caso de usar esmalte de uñas, este debe ser de una tonalidad muy suave.
- Y si lleva maquillaje, este debe ser sobrio.



**Fuente:** <http://us.cdn4.123rf.com/168nwm/louisdavilla/louisdavilla1101/louisdavilla110100015/8617214-ilustraci-n-de-dibujos-animados-de-una-hermosa-camarera-sexy-permanente-y-la-celebraci-n-de-una-band.jpg>

#### 3.7.4.2. Personal masculino.

- Cabello corto.



- Bien peinado.
- Afeitado a diario.
- Colonia muy suave.

Fuente: <http://pad1.whstatic.com/images/thumb/d/d4/Be-a-Waiter-Step-3.png/670px-Be-a-Waiter-Step-3.png>

### 3.7.5. Uniforme.

- Uniforme limpio, planchado y medias color negro.
- Zapatos limpios, en buen estado y negros.
- Camiseta polo.
- Delantal o mandil.
- Marbetes.
- Distintivos bien colocados.



Fuente: <http://www.ateneupopular.com/wp-content/uploads/2011/09/camareros.jpg>

### 3.7.6. Adornos y joyas.

- Prohibido el uso de piercing.



**Fuente:**<http://pad3.whstatic.com/images/thumb/2/28/Clean-a-Body-Piercing-Step-6.jpg/670px-Clean-a-Body-Piercing-Step-6.jpg>

- Aretes sencillos.



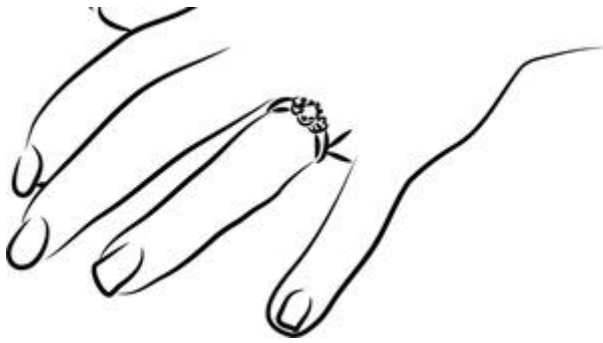
**Fuente:**<http://pad3.whstatic.com/images/thumb/2/28/Clean-a-Body-Piercing-Step-6.jpg/670px-Clean-a-Body-Piercing-Step-6.jpg>

- Reloj pulsera.



-21384298.jpg

- Anillo de matrimonio o compromiso.



**Fuente:**[http://www.acclaimimages.com/\\_gallery/\\_images\\_n300/0110-1205-3102-1237\\_simple\\_line\\_drawing\\_woman\\_hand\\_showing\\_her\\_engagement\\_ring.jpg](http://www.acclaimimages.com/_gallery/_images_n300/0110-1205-3102-1237_simple_line_drawing_woman_hand_showing_her_engagement_ring.jpg)

- Esmalte de uñas sobrio.



**Fuente:**[http://www.eubecos.de/media/catalog/product/cache/1/image/500x500/e5c3f25db e2a3021345b55270d5894a1//e/leerflasche\\_trendy\\_5ml\\_silber/Nagellackflasche-%E2%80%9ETrendy%E2%80%9C-5-ml,-leer,-Glas-klar\\_-Kappe-silber-31.jpg](http://www.eubecos.de/media/catalog/product/cache/1/image/500x500/e5c3f25db e2a3021345b55270d5894a1//e/leerflasche_trendy_5ml_silber/Nagellackflasche-%E2%80%9ETrendy%E2%80%9C-5-ml,-leer,-Glas-klar_-Kappe-silber-31.jpg)

- Lápiz labial suave.



**Fuente:**[https://www.avonmaquillaje.com.ar/imagenes/08/84/pdt\\_img\\_884.jpg](https://www.avonmaquillaje.com.ar/imagenes/08/84/pdt_img_884.jpg)

### **3.8. Como lograr un buen servicio al cliente.**

Según (Araya) Un requisito indispensable para lograr un buen servicio al cliente es trabajar en equipo y armonía, disponer de un personal motivado, identificado con lo que hace y con la empresa. Y para tener empleados motivados hay que tener Gerentes y Jefes motivados; para ello debemos conocer las necesidades, los deseos, las expectativas de los empleados y sus preocupaciones que se enfocan a tener buenos jefes, comunicación, buenas condiciones laborales, estabilidad laboral, reconocimiento por logros, participación, posibilidades de ascenso, buenos salarios, respeto, buen trato y capacitación constante. Si esto no se cumple los empleados no tendrán las bases suficientes para tratar adecuadamente a los clientes y no obtendríamos un buen servicio y atención al cliente.

Para lograr un buen servicio al cliente debemos tomar en cuenta varios aspectos:

- a) Ofrecer continuidad en la mercadería.
- b) Dar un servicio personalizado.
- c) Hacer que la satisfacción del cliente sea el enfoque principal de la empresa.
- d) Supervisar las necesidades, deseos y actitudes de los clientes.
- e) Encontrar y contratar gente que se preocupe por dar un servicio de calidad.
- f) Mostrar al personal una perspectiva amplia de la empresa.
- g) Demostrar el apoyo y fe en el personal.
- h) Comprender, respetar y supervisar al cliente.

según lo citado algún problema que se genere con el cliente y los empleados inmediatamente deben ayudarles a resolverlos así producirían un efecto



Fuente: <http://neoparaiso.com/imagenes/med/pareja-cenando.1.gif>

causando que el comensal vuelva de por vida, en la actualidad los establecimiento no pueden ni deben darse el lujo de perder clientes ya que la competencia es extremadamente abundante y conseguir lealtad en los comensales es considerablemente arduo de adquirir pero muy fácil de disipar de manera que hay que saber llegar a las expectativas del consumidor, satisfaciendo sus necesidades.

### 3.8.1. Características del buen servicio

Algunas características de los servicios que menciona (Aguilar & Vargas, 2010, pág. 3) son las siguientes:

- Un servicio es más un proceso que un producto.



Fuente: <http://cdn5.dibujos.net/dibujos/pintados/201116/110b0bfd70085b26a3cf305effe2efc.png>



- Un servicio casi nunca se puede almacenar.
- El servicio no se puede inspeccionar o supervisar de manera rígida o inamovible, como ocurre con un producto.
- No se puede predeterminedar de antemano la calidad final de un servicio.
- La materia prima fundamental de casi todo proceso de servicio es la información.
- Los servicios como resultado ocurren o suceden, no permanecen, tienen un principio y un fin, son finitos en función del consumo o su demanda.
- Los servicios se basan en la confianza entre las personas.
- En el sector servicios, cuando menos alguno sino es que varios, de los trabajadores que lo generan o producen, tienen trato directo con el cliente o consumidor final.
- Los trabajadores tienen como contenidos del trabajo los relacionados con ser productores, procesadores, distribuidores y operadores de la información.

(Aguilar & Vargas, Servicio al Cliente, 2010, pág. 7) Mencionan que hay que reconsiderar quienes son los clientes y desarrollar una actitud amistosa hacia los clientes.

### **3.8.2. Reconsiderar quienes son los clientes**

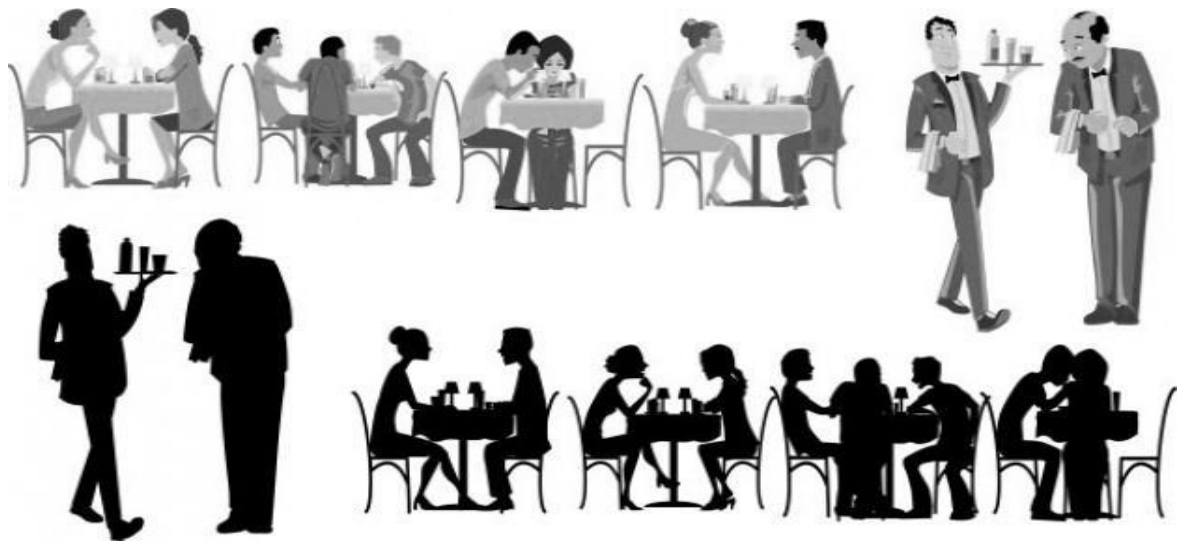
- Que implica desarrollar una actitud en el que se considere que el cliente
- Es la persona más importante en cualquier negocio.
- No depende de nosotros, nosotros dependemos de él.

- No nos interrumpe, es nuestro objetivo de trabajo.
- Nos hace un favor cuando llega y no nosotros se lo hacemos al atenderlo.
- No es ningún extraño.

### **3.8.3. Desarrollar una actitud amistosa hacia el cliente**

Una vez que se ha reconsiderado la definición de servicio y cliente se puede desarrollar una actitud amistosa hacia los clientes la cual consiste principalmente en:

- Servir por el placer de servir.
- No sustituir la conveniencia por el servicio.
- Considerar cada reclamación como una solicitud servicio.
- Administrar los momentos de la verdad (cuando se atiende el cliente).
- Atender a sus clientes e invitar a su jefe a que lo atienda a usted.
- Considere que los jefes no son responsables del trabajo que hace la gente, sino de la gente que hace el trabajo.
- Considere que el placer de los negocios y del trabajo proviene de servir a la gente y no de venderles algo.
- Reconozca el buen servicio y permita ser servido.



Fuente: [http://cdns2.freepik.com/foto-gratis/\\_15-10917.jpg](http://cdns2.freepik.com/foto-gratis/_15-10917.jpg)

### 3.8.4. ¿Cómo aprender a dar un buen servicio superior?

Para dar un servicio superior (Fischer , 2003, págs. 17-18) menciona que. El primer paso es conseguir esta actitud básica de atención. Las herramientas primordiales consisten en estar sonriente en forma, natural, atento, cortés.



Además hay que cuidar de tener mucho tacto y saber dar

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos89/manual/img17.png>

sugerencias útiles, siempre con un tono de voz agradable. Empleando el sentido común, se debe buscar las mejores respuestas para todas las situaciones, ya sean

normales o conflictivas. El supervisor y todo el equipo deben entonces identificar con claridad aquellas “situaciones problema” que ocurren en su establecimiento. Puede que en la cocina tarden mucho en preparar cada plato; o bien que los meseros, mozos, o garzones sean demasiado inquisitivos a la hora de tomar el pedido; que los empleados discutan frecuentemente entre sí, incluso ante los clientes. Cualquiera que sea el caso se debe tener presente que su solución radica en una actitud básica positiva, en una ejecución correcta de los procedimientos de servicio y en la consideración de la imagen que se quiere proyectar del establecimiento. Este último punto es también muy importante y sirve de gran ayuda como punto de referencia para la hora de la autocrítica y las decisiones. Por ejemplo, ¿cómo se debe contestar el teléfono?, ¿con que palabras debe el recepcionista recibir al huésped que llega? Es de vital importancia que, en la búsqueda del servicio superior, participen todos, absolutamente todos los que trabajan en la empresa. No basta con que los meseros, mozos, garzones y camareras atiendan bien, si por otro lado el portero recibe a los clientes con cara de pocos amigos; o viceversa. Se requiere de una cadena de gentileza y buena disposición, la que crea de



Fuente:<http://www.monografias.com/trabajos11/gerenc/gerenc735.gif>

inmediato un clima positivo. En tal ambiente, servir de la mejor forma no constituye un esfuerzo, sino que nace con espontaneidad. Resulta igualmente importante que esta actitud básica de atención se refleje al interior de la empresa (“tras bambalinas”); de esta manera, un colaborador que se encuentra a gusto, que siente que se le respeta, está en condiciones de reflejar su conformidad en la labor que realiza

#### **3.8.4.1. 10 componentes básicos de un servicio.**

Para tratar de mejorar el servicio (Muller, 2003, pág. 196) menciona que hay 10 componentes los cuales son:

##### **3.8.4.1.1. Seguridad.**

Es bien cubierta cuando podemos decir que brindamos al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.

##### **3.8.4.1.2. Credibilidad.**

Hay que demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además hay que ser veraces y modestos, no sobre prometer o mentir con tal de realizar la venta.

##### **3.8.4.1.3. Comunicación.**

Se debe mantener bien informado al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender, si ya hemos cubierto los aspectos de seguridad y credibilidad seguramente será más sencillo mantener abierto el canal de comunicación cliente empresa.

#### **3.8.4.1.4. Comprensión del cliente.**

No se trata de sonreírles en todo momento a los clientes si de mantener una buena comunicación que permita saber que desea, cuando lo desea y como lo desea en un caso sería por orientarnos en su lugar.

#### **3.8.4.1.5. Accesibilidad.**

Para dar un excelente servicio debemos tener varias vías de contacto con el cliente, buzones de sugerencias, quejas y reclamos, tanto físicamente en sitio, hay que establecer un conducto regular dentro de la organización para este tipo de observaciones, no se trata de crear burocracia son de establecer acciones reales que permitan sacarles provecho a las fallas que nuestros clientes han detectado.

#### **3.8.4.1.6. Cortesía.**

Tensión simpática, respeto y amabilidad del personal, como dicen por ahí, la educación y las buenas maneras no pelean con nadie. Es más fácil cautivar a nuestros clientes si les damos un excelente trato y brindarles una gran atención.

#### **3.8.4.1.7. Profesionalismo.**

Pertenencias de las destrezas necesarias y conocimientos de la ejecución del servicio, de parte de todos los miembros de la organización, recuerda que no solo las personas que se encuentran en el frente hacen el servicio si no todos.

#### **3.8.4.1.8. Capacidad de respuestas.**

Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno.

#### **3.8.4.1.9. Fiabilidad.**

Es la capacidad de nuestra organización de ejecutar el servicio de forma fiable, sin contraer problemas. Este componente se trata directamente de la seguridad y a la credibilidad.

#### **3.8.4.1.10. Elementos tangibles.**

Se trata de mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos, contar con el personal adecuado y los materiales de comunicación que permita acercarnos al cliente.

### **3.9. Pasos para ofrecer un servicio superior de calidad.**

Para ofrecer un servicio de calidad ( Cantú, Delgado, 2001, pág. 382) menciona ocho áreas las cuales facilita a la organización el vislumbramiento del concepto de Calidad los cuales son:

- I. Liderazgo
- II. Planeación estratégica
- III. Posicionamiento del mercado
- IV. Sistema humano
- V. Sistema operacional
- VI. Control de proveedores
- VII. Mejoramiento de la calidad
- VIII. Control del proceso



Todos estos pasos determinan una aptitud y característica en cuanto se refiere al servicio de los comensales considerándoles muy beneficiosas para los clientes ya que el elemento básico a juzgar es el cliente.

**Fuente:**[http://www.inese.es/image/journal/articulo/-/img\\_j/3768532/imagen\\_ampliada-bmi-compania-de-seguros-presenta-sus-novedades-para-este-ano](http://www.inese.es/image/journal/articulo/-/img_j/3768532/imagen_ampliada-bmi-compania-de-seguros-presenta-sus-novedades-para-este-ano)

#### **3.9.1. Ventajas y beneficios de calidad de servicio.**



En la actualidad lo que los comensales perciben básicamente es la diferencia de calidad en el servicio y buscan una atención de excelencia que se les brinde, para así satisfacer sus necesidades. (Tschohl, 2001, pág. 351) Por su lado, define las ventajas o beneficios de la calidad de servicio, en las siguientes:



Fuente: <http://www.psm.es/images/fotoCalidad.png>

- Los clientes se vuelven más leales, lo que incrementa la participación de mercado y los niveles de rentabilidad en relación con las ventas.
- Se incrementan los beneficios y las ventas.
- Se hacen ventas más frecuentes. Ventas más grandes. El monto de los pedidos se incrementa. Mayor repetición de los pedidos.
- Clientes de mayores volúmenes de compra y más clientes nuevos.
- Ahorro en los presupuestos de marketing, publicidad y promoción de ventas.
- Menos quejas en un entorno receptivo a las mismas. Más quejas atendidas y resueltas. Mayor retención de clientes.
- Reputación positiva para la empresa.

- Diferenciación.
- Mejor moral en los empleados e incremento de la productividad, dado que los clientes responden positivamente a sus iniciativas.
- Mejora de las relaciones entre los empleados: las personas hablan entre si porque comparten un mejor estado de ánimo haciendo un trabajo con el que disfrutan la mayor parte de las veces.
- Más bajos niveles de quejas, absentismo y tardanza por parte de los empleados.
- Menor rotación de personal.

Adicional a esto, (Alet, 2002), en su artículo Fidelización y Calidad de servicio, menciona lo siguiente:

La lealtad evoluciona del 77% con 10 en calidad de servicio a 45% en calidad de servicio con 6 de valoración, para después estabilizarse a un nivel de 40% en valoraciones inferiores. Así estamos hablando de un incremento



**Fuente:** <http://www.marketingdirecto.com/wp-content/uploads/marketingcomunidad/files/clientes-515c5d1432e95.jpg>

del 32% de la tasa de lealtad al incrementar de 6 a 10 la satisfacción;

Mientras, la tasa de lealtad en función de la satisfacción con la calidad del producto, pasa del 53% al 70%, esto es un 17% de incremento, que prácticamente es la mitad de la variación producida en la calidad de servicio.



En todo lo mencionado un excelente servicio es compensado obteniendo mayores costos en marketing y lealtad en los clientes consiguiendo una rentabilidad para

el establecimiento.

Fuente: <http://www.cursohabilidades.com/wp-content/uploads/2011/10/cursohabilidadesatencionalcliente1.png>

### 3.9.2. Ofertas para la buena atención al cliente

Los consumidores de hoy buscan no sólo adquirir o consumir productos y servicios, sino también vivir

experiencias agradables

(Bellos & Kavadias, 2011)

mencionan que. Este cambio

en la racionalidad del

consumidor impulsa a las

empresas de servicios a



Fuente: <http://pintarimagenes.org/wp-content/uploads/2014/05/camarero-sirviendo-el->

buscar nuevas formas de atraer y mantener a los clientes. Así, los lugares de consumo de servicios no solo buscan tener un carácter exclusivamente utilitario.

También (Filser, 2002, págs. 13-22) señala que Los elementos sensoriales del ambiente como el olor, la temperatura, la música, entre otros, pueden revelarse como instrumentos capaces de recrear un universo de consumo y responder a las motivaciones afectivas de los individuos.

Indican también (Helà, 2003, págs. 43-60) y (Hetzl, 2004, págs. 67-77) que el sistema de oferta propuesto por algunos restaurantes no se limita a las preparaciones culinarias sino que engloba el lugar, la arquitectura, el diseño y la escenificación, creando un espacio que producirá algo extremadamente único. El chef surge como un componente de esta oferta que actúa en conjunto con los demás elementos para promover un fenómeno de experiencias. El autor dice que en esta nueva forma de sistematizar la oferta, el cliente es ubicado en el centro del proceso y su vivencia es de naturaleza puramente experimental.

De esta manera el sistema de oferta para la atención al cliente establece un vínculo próximo que se liga con los 5 sentidos de un comensal, llevando el servicio y la atención a un nivel más alto o como se mencionaría Calidad.

### **3.9.3. Obligaciones de un buen mesero**

- Cambia bancos sucios por limpios
- Conoce el correcto manejo de la loza y la cristalería para evitar roturas
- Es responsable de tener surtidas las estaciones de servicio con todo lo necesario: Sal, azúcar, salsas, cubiertos, etc.
- Ayuda a la Hostess en el acomodo de los clientes en las mesas

- Presentarse al cliente con amabilidad y cortesía
- Conocer perfectamente los platillos del menú, así como el tiempo de elaboración y los ingredientes con que están preparados
- Sugerir al cliente aperitivos, cócteles y bebidas después de la cena
- Sugerir alguna ensalada o algunas de las especialidades de la casa
- Conocer y aplicar el sistema para escribir las órdenes (comanda)
- Sugerir, según sea necesario, alimentos o bebidas para algún cliente que sigue dieta o tiene alguna alergia especial
- Tratar de aprender los nombres de los clientes, así como sus preferencias
- Presentarse al cliente la lista de vinos
- Asistir al cliente en la selección del vino
- Conocer las temperaturas usuales para servir el vino
- Conocer la forma de abrir y servir los diferentes vinos
- Esperar la aprobación del cliente para servir el vino
- Presentar la comanda al cajero para que la selle y poder solicitar al cocinero los platillos ordenados por el cliente
- Supervisar el trabajo de su ayudante (garrotero)
- Inspeccionar que los platillos sean según lo solicitado por el cliente antes de llevarlos a la mesa
- Conocer y aplicar los diferentes tipos de servicio, según el restaurante
- Servir alimentos del buffet cuando un cliente lo solicita
- Flamear o asistir en el flameado de los alimentos junto a la mesa

- Conocer y aplicar las técnicas de trinchado, rebanado y deshuesado
- Recoger y mantener limpia la mesa
- Reemplazar ceniceros
- Cuando el cliente va a encender un cigarro, el mesero lo ayuda con su encendedor
- Solicitar al cajero el talón por la cuenta del cliente
- Cuando el cliente lo solicita, presentar la cuenta para su pago
- No debe tocar el dinero directamente con las manos
- Pagar al cajero el importe de la cuenta
- Asistir al cliente cuando se retira del restaurante
- Observar que los clientes no olviden ningún objeto
- Participar en el sistema que se sigue para la distribución de la propina
- Ayudar en el entrenamiento del personal de nuevo ingreso
- Reportar al capitán los comentarios de los clientes acerca del servicio y la calidad de los alimentos y bebidas

#### **3.9.4. Recomendaciones para los meseros.**

Algunas recomendaciones importantes que los meseros deben seguir:

- Evitar conversaciones con otro empleado en asuntos de carácter personal; cada mesero tiene un área específica.
- No dar órdenes a gritos

- No discutir con nadie, especialmente con clientes, el cliente siempre tiene la razón
- Jamás secarse la cara con las servilletas
- Si una servilleta cae al suelo, reemplazarla por otra
- No fumar dentro del área de trabajo
- No gritar dentro de la cocina
- No hablar a base de majaderías
- Nunca comer durante el servicio
- No colocar las manos en los bolsillos
- Caminar rápido no correr
- Ser amable con los niños es un buen detalle de cortesía
- Diariamente investigar cuales son los VIPS que hay en el restaurante u hotel  
Jamás contar la propina frente al cliente
- Siempre seguir el sistema de rotación al tomar la comanda
- Si el servicio del restaurante se cerró y un cliente llega tarde, ser amable con él e informarle donde puede encontrar servicio
- Cuando durante el turno de servicio tenga que ausentarse por alguna razón importante, notificar al Capitán en turno, para que asigne un sustituto

### **3.9.5. Propina**

La palabra propina viene del latín propinare y significa dar de beber o regalar un trago. La propina en origen es una recompensa o gratificación que se otorga por el

buen servicio. En la mayoría de los países la propina es voluntaria y en otros como EEUU la propina es obligatoria y va entre el 10 y el 20%. Es importante saber que la propina no es un acto de caridad, es una gratificación por un buen servicio. Si el servicio fue pésimo, yo no dejaría propina, si fue un servicio regular quizás sea prudente dejar un 5%. A un servicio bueno le correspondería una propina del 10% y un servicio excelente entre un 15 y 20%. No está bien visto juntar monedas para deshacerse del sencillo y el acto de dar la propina debe ser un acto discreto.

### 3.9.6. Presentación del Menú

Para la presentación del menú, las comandas y normas (Herrera Hurtado & Espinoza, 2008, págs. 7-8) mencionan que. El menú se ofrece por el lado derecho del cliente, este procedimiento se inicia por las damas (excepción cuando hay niños presentes, que



**Fuente:** <https://encrypted-tbn1.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcRDhV-yMq5pcGt8e6c7XWkbzWY10VlrIT5Mk-PZ7oY3OoDD6MK1>

siempre tienen la prioridad). Con respecto a la forma de presentar el menú, existe cierta divergencia, pues existen waiters con mucha experiencia que erróneamente presentan el menú abierto en la página principal, como una forma de evitarle al cliente el buscar la hoja precisa. Estos meseros equivocadamente consideran a esta acción un servicio adicional. Lo cierto es que contemplar el empaste del menú, para



luego abrirlo, y a continuación leer el nombre que se le ha dado al menú o la velada (nombre que generalmente va acompañado de algún texto evocativo) es parte de la experiencia culinaria que se ha preparado para el pasajero, y no debe privársele de ésta forzándole a tomar una decisión acelerada con respecto a su cena. Los platos retirados de la mesa son: apilados temporalmente en la zona limpia del stand (mesa de apoyo del personal de servicio). O menaje de servicio.

### **3.9.7. La comanda**

Se conoce con este nombre al documento que por triplicado efectúa el maître, capitán o mesero de los alimentos y bebidas que el cliente solicita.

Las comandas varían en formato según las políticas del establecimiento; pueden ser formularios sencillos, las cuales pueden ser llenados a mano o estar pre impresos con platos establecidos en el menú, para ser seleccionados o tachados únicamente.

Elementos de una comanda (manual)

La comanda contiene básicamente:

- Fecha
- Número de mesa
- Número de comensales
- Nombre o clave del mesero
- Folio de comanda

- Departamento
- Espacios para anotar los platillos, seguidos por 2 barras, una para anotar cantidades y otra para anotar el precio
- En la parte inferior derecha, se coloca el subtotal, impuesto y el total a pagar
- La comanda debe hacerse en original y 2 copias, las cuales se distribuyen de la manera siguiente:
- Original: Se entrega a la caja para establecer la nota al cliente.
- Primera copia: Después de haber sido sellada en la caja, se entrega en la cocina para sacar el pedido.
- Segunda copia: Se queda en el block de comandas para uso del mesero para que éste conozca las órdenes de las diferentes mesas.

### **3.9.8. Normas de protocolo para la toma de la orden.**

- Para la toma de un pedido siempre es más cortés dirigirse al cliente con saludo apropiado. Sin en el grupo hay un anfitrión será esta persona quien ordene por el conjunto; si no hay anfitrión es tradicional que las mujeres ordenen primero, a menos que los caballeros ordenen por ellas.

- En las cenas se pregunta primero si los comensales desean tomar algún cóctel, la carta de vinos siempre debe estar a la mano, si ésta no está incorporada a la carta.

- Después de servir los cócteles, se preguntará a los clientes, si desean ordenar en ese momento. En algunas ocasiones no desean



Fuente: <http://www.picgifs.com/clip-art/activities/eating/clip-art-eating-313639.jpg>

- hacerlo, de ser así, se debe asignar un tiempo para que el cliente decida y después ordenar los platillos de su gusto.
- Aunque se tenga prisa y los clientes hayan llegado tarde, es recomendable no apurar la comida, recordando que los comensales se merecen el mismo servicio que deben recibir sin importar la hora.
- Como observación, es conveniente asegurarse si los comensales ordenarán juntos o en cuentas separadas, cuando son 2 personas o más.

- Entrega y retiro de pedidos en la cocina o el bar.



Fuente: <http://www.picgifs.com/clip-art/activities/eating/clip-art-eating-235908.jpg>

- El mesero es responsable de la orden de cada cliente de llevar y servir los platillos, además de su rápida

atención. Usualmente el mesero es el comunicador de la orden a otras personas encargadas del servicio o preparación.

- La comanda, como mencionamos anteriormente, se elabora por triplicado y su distribución o uso, la cual varía según políticas, puede ser de la siguiente forma:
- El original va la caja, para vaciar su contenido al cheque de acuerdo con las comandas recibidas. El cajero sella y anota el número de cheque que le corresponde a la primera copia y original, autorizando con esto a cocina o bar la preparación respectiva que se “abrió” un cheque amparando lo que va a salir. Ya con su original, el cajero toma el cheque respectivo y le anexa la comanda por la parte delantera, cuando ha transcrito la orden en el cheque y anota precios, coloca la comanda al reverse del cheque.
- La primera copia va a la cocina o al bar para que se proceda a elaborar los platillos o bebidas ordenadas.
- Esta copia sirve a la vez como “vale” al ayudante de mesero para que le sean entregados los alimentos o bebidas anotados. Esta copia queda en poder de la cocina o del bar, después de controlar la salida de platillos y bebidas. El personal de cocina o bar no debe surtir pedido alguno si la comanda no es entregada y debidamente elaborada y sellada.

### **3.10. FRIDA. Cocina Mexicana.**

## **Misión**

Ofrecer a nuestros clientes productos alimenticios de calidad, nutritivos y saludables; en un ambiente agradable dando a conocer la cultura mexicana, desarrollados por un equipo humano competente, comprometido en proporcionar excelente servicio y satisfacción siendo los pioneros en tener un manual de atención al cliente para el área de servicio.

## **Visión**

Ser reconocidos como el mejor restaurante de prestigio, confiable en comida mexicana como nuestros platos típicos de México donde nuestro compromiso principal sea crear experiencias agradables al paladar de nuestros clientes.

## **Políticas de calidad**

### **1. Garantizar la calidad en la elaboración de nuestros platos**

A través de un exigente control en la selección de las materias primas a utilizar con un ordenado almacenamiento de las mismas y la más correcta manipulación de los alimentos para generar la plena confianza de nuestros consumidores.

### **2. Prestar un servicio de calidad**

Adoptamos una política de capacitación continua de nuestros empleados porque reconocemos que este esfuerzo es de vital importancia para nuestro crecimiento

con un trato único y equilibrado, basado en el respeto mutuo y la solidaridad logrando la satisfacción de nuestros clientes.

### **3. Asegurar el orden e higiene del área de atención al cliente.**

Asegurar el orden e higiene del servicio vigilando constantemente toda el área de servicio en especial los lugares más visibles para el cliente y ocupándonos de todos los detalles para plasmar el compromiso de ser los mejores.

#### **Estrategias.**

- Implementar los conocimientos adquiridos en cuanto a capacitaciones que se ofrecerá al personal
- Evaluar al personal por periodos
- Competir en base a los costos

#### **Distingos competitivos**

- La ubicación es un lugar seguro y con mucha afluencia de clientes ya que se encuentra ubicado junto al terminal terrestre.
- Los productos ecuatorianos serán la base para la creación de preparaciones mexicanas ofreciendo al cliente las mismas preparaciones con un mejor sabor para su paladar.

- Siempre habrá eventos que los cuales resalten y rescaten la cultura mexicana.

### **Ventajas competitivas**

- El ambiente de nuestro local es de total acogimiento que hará la estadía más cómoda.
- Se pondrá a disposición red wifi para que el cliente se entretenga durante la espera de su pedido o la estadía en el mismo.
- Habrá un espacio de promoción y reconocimiento a artistas de la zona en sus diferentes talentos.

#### **3.10.1. Historia**

El proyecto de emprendimiento de la creación de un Restaurante que combine el arte con la buena comida nació el año 2014 con sus inventores Vinicio Gordillo un joven Ing. Comercial y Gilma Gordillo una Diseñadora Gráfica. Estos



jóvenes emprendedores crearon la idea de emprender un negocio propio, el cuál se distinga por su buena calidad de servicio, comida y que sea diferente para que tanto jóvenes y adultos se sientan en un lugar acogedor y agradable tanto a la vista como por la comida.



Así un 9 de Mayo del 2014 nace el Resto Bar FRIDA con su especialidad en Cocina mexicana teniendo en su imagen corporativa un lugar temático con la cultura

mexicana y tomando el nombre de la mundialmente famosa Frida Kahlo para así poder representar la comida mexicana que se pondrá a disposición al público de la ciudad de Riobamba.



En el mes de Junio del 2015 se decide ya implementar el arte no tan solo en su decoración si no brindar un espacio tranquilo para la presentación de eventos de cultura para

que así sea también un lugar de apertura cultural con artistas ecuatorianos y extranjeros.



Hoy en día Frida Cocina Mexicana es una opción de Resto Bar temático diferente el cual acoge a los ciudadanos del Ecuador y del mundo brindando lo mejor de su servicios y que ya cumple un año de existencia en la ciudad de Riobamba y espera sean muchos años más.

### 3.10.2. Instalación.

La instalación cuenta con un salón cerrado. En su generalidad se dispone de ocho mesas, con una capacidad de 40 personas distribuidas de la forma más económica y segura posible, aprovechando al máximo los espacios disponibles.





El restaurante cuenta además con facilidades complementarias

indispensables de confort, como son: servicio sanitario, ambientación, iluminación, cuadros al estilo temático etc.

El mobiliario, equipamiento, vajillas, cristalería y vestuario de los trabajadores son los adecuados, conformando un conjunto armonioso y coherente. En la instalación se concentra la elaboración de platos mexicanos,

### **3.10.3. Ciclo del servicio.**

En el restaurante Frida el ciclo del servicio del proceso de prestación comienza en el momento que el cliente entra en contacto con el establecimiento, hasta que se retira del mismo, y está compuesto por lo mencionado a continuación:

- El cliente llega al restaurante.
- El cliente es recibido y se le indica la mesa.
- El cliente recibe la carta.
- El cliente pide los bocaditos o la bebida.
- El cliente recibe el bocadito o la bebida y se le habla de la oferta que se le brinda.
- El cliente emite el pedido.
- El cliente recibe el pedido.
- El cliente pide la cuenta.
- El cliente recibe la cuenta y agradece el servicio.
- El cliente paga y se retira.



Para de esta manera establecer expectativas de calidad en los clientes logrando que estos sean leales.

#### **3.10.4. Actividades en el**

#### **proceso del servicio del restaurante**

- Realizar pedidos a bodega.
- Controla la calidad de los productos solicitados a la bodega.
- La presentación de la cocina siempre está en buen estado
- Transformación de la materia prima.
- Inspeccionar el mise en place de la cocina.
- Observar el punto, textura, sabor, color y conservación de las propiedades de los alimento.
- Preparar los platos y menús.
- Crear la presentación de los diferentes platos que se venden en el restaurante y despachar.
- Realiza la limpieza de todos los equipos utilizados.

## **VII. CONCLUSIONES**

Al culminar el estudio se llegó a elaborar un manual de procedimientos de calidad para la atención al cliente del área de servicio, que abarca temas actuales y pertinentes permitiendo a futuro mantenerse a un nivel de desempeño superior para mantener la lealtad de los clientes fijos captando clientes potenciales.

El restaurante Frida desde su inicio a tenido muy buenos comentarios por parte de los clientes fijos y potenciales, sin embargo al realizar la investigación se encontró pocos puntos críticos en cuanto a la falencia en el área de servicio como: el personal no cuenta con una buena imagen, no existe normas de un servicio de calidad y protocolos, entre otros. Se informó a los propietarios del establecimiento y se motivó para que el manual sea un instrumento al momento de inducción del personal de esta manera poder subsanar estos inconvenientes

Durante la investigación se diseñó y aplicó, encuestas además se realizaron fichas de observación con el propósito de detectar los puntos críticos al analizar los instrumentos metodológicos concluimos que el 48% de los clientes del restaurante

Frida no están satisfechos con la atención al cliente, por ende es necesario mejorar la calidad en el servicio al cliente diseñando y actualizando procedimientos de calidad.

La ejecución del manual de procedimientos de atención al cliente es un punto importante que les permitirá generar una ventaja competitiva a largo plazo diferenciándose de sus competidores.

## **VIII. RECOMENDACIONES.**

Se recomienda a los propietarios del restaurante Frida socializar el manual de procedimientos de calidad para la atención al cliente a todo el personal motivando a poner en práctica para mejorar el servicio y perfeccionar el prestigio del restaurante Frida.

Mantener un control del personal para corregir paulatinamente los puntos críticos existentes en el restaurante. Motivando en inducir el estudio realizado para que de esta manera se corrija los inconvenientes existentes en el servicio en el área de atención al cliente.

Analizar el servicio del área de atención al cliente del establecimiento para no caer en las mismas falencias, siempre actualizándose en los procedimientos de calidad dedicados para mejorar el servicio.

Aplicar el manual para una correcta ejecución de procedimientos en el restaurante, el cual permitirá alcanzar al establecimiento una ventaja competitiva en un futuro muy cercano.

## **IX. BIBLIOGRAFÍA**

Bermeo, V. P., & Caldas, C. A. (2014). *Manual de Procedimientos Operativos para Restaurantes de Comida Rápida*. Cuenca.

Cantú, Delgado, H. (2001). *Desarrollo de una Cultura de Calidad*. México : Mc. Graw Hill.

Hospitality & Service University. (s.f.). *Manual Estandares de Servicio*. Santiago.

Abadi, M. (2009). *Calidad en el Servicio*. Buenos Aires: Facultad de Ciencias Económicas Universidad de Buenos Aires.

Adame, G. (02 de 09 de 2010). *uploads/2012/07/81-Guía-Técn-Elab-Manuales-Proced.pdf*. Obtenido de *uploads/2012/07/81-Guía-Técn-Elab-Manuales-Proced.pdf*: <http://i.guerrero.gob.mx/>

Aguilar, M. J., & Vargas, M. J. (2010). *Servicio al Cliente*. MEXICO: CONDUCTITLAN.

Aguilar, M. J., & Vargas, M. J. (2010). *SERVICIO AL CLIENTE*. MEXICO: CONDUCTITLAN.

ALBRECHT, K., & ZEMKE, R. (1988). *Gerencia del Servicio*. Legis Editores S.A.

Alcalde, P. (2009). *Calidad*. España: Paraninfo, S.A.

- Alet, J. (2002). *Fidelizacion y Calidad de Servicio*.
- Alvares. (2006). Introducción a la calidad. En Alvares, *Aproximación a los Sistemas de Gestión* (Primera edición ed., pág. 5). Madrid, España: España.
- Anaya, J. (2006). Almacenes. En J. Anaya, *Análisis Diseño y Organización* (pág. 45). Madrid, España: Esic.
- Aniorte, N. (29 de Agosto de 2013). *Servicios de Calidad*. Obtenido de Servicios de Calidad.: <http://www.aniorte-nic.net>
- Araya, A. (s.f.). *¿COMO LOGRAR UN BUEN SERVICIO AL CLIENTE?* MBA.
- Bellos, I., & Kavadias, S. (2011). *The design challenges of experiential services*. Recuperado el 20 de 10 de 2012, de The design challenges of experiential services.: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1912166](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1912166)
- Bolaños, R. (08 de 2005). *canales5/emp/pymecommx/35.htm*. Obtenido de canales5/emp/pymecommx/35.htm: <http://www.gestiopolis.com/>
- Bon. (2008). *Gestión de servicios de TI basada en ITIL* (Primera Edición ed., Vol. Volumen 3). Reino Unido: Gobierno Británico.
- Botía, Sanabria, M. L., & Orozco, Pulido, L. H. (2012). *Estudios y Perspectivas en Turismo* (Vol. 21). Bogota, Colombia.
- Brown, A. (1992). Customer Care Management. En A. Brown, *Gestión de la Atención al Cliente* (pág. 7). Madrid, España: Dias de Santos, S.A.
- CALTUR, P. (2011). *Manual de Buenas Practicas de Gestión de Servicio*. Lima: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- Colunga, C. (1995). *La calidad en el servicio*. México: Panorama editoria.
- Cuñas, D. A. (2012). *Análisis y Propuesta en la Calidad de Servicio al Cliente en los Restaurantes de Segunda Categoría En la Ciudad de Baños*. Baños de Agua Santa.
- Dahmer, S. (2003). *Restaurantes Servicio Basico*. Saragoza, España: ACRIBIA.
- Diaz, L. F. (2005). *Análisis y Planeamiento*. Costa Rica: EUNED.
- Equipo, V. (2008). *La Calidad en el Servicio al Cliente*. España: Verticé S.L.



- Fernández, M. (2003). *El Control, Fundamento de la Gestion por Procesos Y la Calidad Total* (Segunda ed.). España: ESIC.
- Filser, M. (2002). *Le marketing de la production d'expérience: Statut théorique et implications*. Décisions Marketing .
- Fischer , R. E. (2003). *Juntos Podemos*. Santiago de Chile: WSA Consultores.
- Franco, A. (2004). *Administración de la Empresa Restaurantera*. México: Trillas S.A.
- Galgano , A. (1993). Clave estratégica para la competitividad de la Empresa. En A. Galgano, *Calidad Total* (pág. 26). Madrid, España : Díaz de Santos.
- Garcia, F., Garcia, P. P., & Gil, M. (2011). *Operaciones Básicas y Servicios en Restaurante y Eventos Especiales* (Segunda ed.). España: Paraninfo S.A.
- Garvin, D. (1987). Competing on the eighth Dimensions of quality. *Harvard Business Review*, 101.
- Gomez, I. (2001). *Focalizando Clientes*.
- Guerrero, R. (2012). *Técnicas Elementales de Servicio* (Primera ed.). España: Paraninfo S,A,.
- Helà, M. (2003). *La contribution de l'environnement physique à la diferenciación des entreprises de*. Francia: Revue Française du Marketing.
- Herrera Hurtado, M., & Espinoza, M. (2008). *Tecnicas del Mesero*. Managua, Nicaragua.
- Hetzel, P. (2004). Vers une approche expérientielle de la haute cuisine française. En P. Hetzel, *lorsque marketing rime avec construction du sens* (pág. 196 ). Francia: Revue Française du Marketing.
- HOROVITZ, J. (1997). *La Calidad del Servicio*. Madrid: Mc Graw Hill.
- ISHIKAWA, K. (1994). *¿Qué es el Control de Calidad?* Bogota, Colombia : Norma.
- Jones., C. W. (2005). *Administración Estratégica. Un enfoque Integrado* (Sexta edición ed.). México: Mc. Graw Hill.
- Juran, J. (1990). *Juran y la palmificación para la calidad* . Madrid: Dias de Santos.
- JURAN, J. M., & GRZYNA, F. M. (1995). *Análisis y planeación de la calidad. Del desarrollo del producto al uso,*. Mexico : McGraw-Hill.

- Larrea, Anguo, P. (2003). *Servicio al Cliente* . Primera Edicion .
- Larrea, P. (1991). *Calidad de Servicio Del Marketing a la Estrategia*. Madrid: Diaz de Santos S.A.,.
- López, A. F. (2004). *Administración de la Empresa Restaurantera*. México: Trillas .
- Lovelock, C. H., & Dorfsman, I. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Mexico : Prentice Hall.
- MARIÑO, H. (1993). *Planeación Estratégica de la Calidad Total*. Santafé de Bogotá, Colombia.
- Michael, A. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Montalvo, V. A. (s.f.). *Implementación de los Circulos de Calidad*. Recuperado el Viernes de Abril de 2015, de Implementación de los Circulos de Calidad: [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/ingenie/guitarra\\_m\\_v/cap2.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/ingenie/guitarra_m_v/cap2.pdf)
- Morfin, M. (2001). *Administración de Comedor y Bar* (Primera ed.). México: Trillas S.A.
- Muller, E. (2003). *Calidad en el servicio*. Lima: Limusa.
- Muñiz, L. (2010). *Como implementar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica*.
- Negrete, K. (2012). Tipos de Servicio en Restaurantes. *Tipos de Servicio en Restaurantes* (págs. 5-6-7). Cabañas 2003 AET.
- Orden Ministerial de 17 de marzo de 1965* . (s.f.).
- Ortiz, L. (2010). *Manual de procesos y procedimientos. Bases estratégicas y organizacionales*. Obtenido de [www.eumed.net/libros/2010b/689/](http://www.eumed.net/libros/2010b/689/)
- Parasuraman, Z., & Berry. (1991).
- Parra, M. E. (2013). importancia de la calidad el servicio al cliente . *el buzón de pacioli*, 5.
- Peresson, L. (2007). *SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CON ENFOQUE AL CLIENTE* .
- Pérez, J. A. (2010). *Gestión por Proceso*. España: ESIC.

- Pérez, V. (2007). Calidad Total en la Atención al Cliente. En V. Pérez, *Pautas para Garantizar la Excelencia en el Servicio* (Primera Edición ed., págs. 6, 8). Madrid, España: Ideas Propias .
- Pérez, V. (2007). Pautas para Garantizar la Excelencia en el Servicio. En V. Pérez, *Calidad Total en la Atención al Cliente* (págs. 6-8-16). España: Ideas Propias Editorial.
- Personal de Base. (2009). *Manual de Buenas Prácticas*. España: Anfitriones.
- Pizzo, M. (29 de agosto de 2013). *Construyendo una definición de calidad en el servicio*. Obtenido de Construyendo una definición de calidad en el servicio: <http://comoservirconexcelencia.com/blog/construyendo-una-definicion-de-calidad-en-el-servicio/.html>
- Reeves, C., & Bernard, D. (1994). *Defining quality: alternatives*. España: Academy of Management.
- Reyes, A. (2002). *Definición de Manual*. Recuperado el 24 de Marzo de 2014, de Definición de Manual: <http://adminguidefca.blogspot.com>
- Robbins, S., & David, D. (2002). *Fundamentos de Administración* (Tercera ed.). México: Pearson Educación.
- Rodríguez, V. J. (2002). *Estudio de sistemas y Procedimientos Administrativos* . Mexico: International Thomson.
- Rodríguez, Valencia, J. (2002). *Como Elaborar y Usar los Manuales Administrativos* . Mexico: International Thomson.
- Sánchez, E. (2012). *Manual de Administracion y Gastronomía* (Tercera ed.). México: Trillas S.A.
- Serna, G. H. (2006). *Servicio de Atención al Cliente*. Recuperado el Viernes 6 de Mayo de 2011, de Servicio de Atención al Cliente: <http://importacionesan.blogspot.com/2011/05/marco-teorico.html>
- Sewell, C. (2006). *Cientes para siempre*. México: Mc. Graw Hill.
- Solórzano, G., & Aceves , J. N. (Julio-Septiembre de 2013). Importancia de la Calidad del Servicio al Cliente para el Funcionamiento de las Empresas. (E. I. Alvarez, Ed.) *El Buzón de Pacioli*, 10.

- Stanton, William, Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hill.
- Sternberg, J. R. ((2003)). *The psychology of problem solving* . New York: Cambridge University Press.
- Thompson, I. (30 de Agosto de 2009). <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>: <http://www.promonegocios.net>
- Thompson, J. (31 de 07 de 2009). Obtenido de <http://administracionenteoria.blogspot.com/>
- Torres, V. C. (2006). *Calidad Total En La Atención al Cliente*. Madrid, España: Vigo.
- Torruco, M., & Ramirez, M. (1994). *Servicios Turisticos*. México: Diana.
- Tschohl, J. (2001). El arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia . En J. Tschohl, *Servicio al cliente* (pág. 351). México: Pax México.
- Tschohl, J. (2001). *Servicio al cliente* (Tercera edición ed.). México: Pax México.
- Vartuli, A. (01 de Mayo de 2013). *Ventajas de atender mejor al cliente*. Obtenido de *Ventajas de atender mejor al cliente*: <http://www.serviciosyclientes.com.ar/notas/articulo.php?art=19>
- Vedú, C. (30 de Agosto de 2013). *Características Personales para el Éxito en la Atención al Cliente*. Obtenido de *Características Personales para el Éxito en la Atención al Cliente*: <http://clientelandia.wordpress.com>
- Vertice, E. (2010). *Atención al Cliente Calidad en los Servicios*. España: Vertices S.L.
- Vivas, , J. M. (21 de Mayo de 2010). Concepto de Calidad.
- Writer, C. (27 de 07 de 2012). *definicion-manual-procedimiento-sobre\_105392/*. Obtenido de *definicion-manual-procedimiento-sobre\_105392/*: <http://www.ehowenespanol.com/>
- Writer, C. (27 de 07 de 2012). *definicion-manual-procedimiento-sobre\_105392/*. Obtenido de *definicion-manual-procedimiento-sobre\_105392/*: <http://www.ehowenespanol.com/>

**www.sazonchilango.com** (Obligaciones de un buen mesero)1

**www.sazonchilango.com** (Obligaciones de un buen mesero)2

**www.sazonchilango.com** (Obligaciones de un buen mesero)3

## **X. ANEXOS**

**Anexo 1 encuestas aplicadas a los meseros.**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE SALUD PÚBLICA**

**ESCUELA DE GASTRONOMÍA**

**Guía de encuestas.**

La presente encuesta tiene como objetivo recolectar información relevante sobre el servicio en el área de la atención al cliente, del restaurante Mexicano Frida.

**Encuesta direccionada para el restaurante Frida 2015**

**Mesero**

**1. ¿Qué es lo primero que ve a un cliente antes de atender?**

-----  
-----  
-----  
-----

**2. ¿Usted ha tenido problemas con algún cliente?**

-----  
-----  
-----  
-----

**3. ¿Ha atendido alguna vez a diferentes clientes de distintas maneras?**

-----  
-----  
-----  
-----

**4. ¿Comente como son recibidos los clientes?**

-----  
-----  
-----  
-----

**5. ¿Cuándo se presentan los eventos de cultura o shows de música que es lo que más consumen los clientes?**

-----  
-----  
-----  
-----

**6. ¿Generalmente algunos meseros acompañan al cliente hasta la mesa, pero otros esperan que se sienten para ir a atenderlos, a que se debe?**

-----  
-----  
-----  
-----

**Anexo 2 encuestas aplicadas a los clientes.**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE SALUD PÚBLICA  
ESCUELA DE GASTRONOMÍA**

La presente encuesta tiene como objetivo recolectar información relevante sobre el servicio en el área de la atención al cliente, del restaurante Mexicano Frida.

**Cliente**

- 1. *¿Desde hace cuando usted es cliente de Frida? Es usted cliente frecuente de Frida?***

-----  
-----  
-----  
-----

- 2. *¿Cómo le reciben al entrar al restaurante?***

-----  
-----  
-----  
-----

- 3. *¿Habitualmente en que horario le gusta visitar el restáurate?***

-----  
-----  
-----  
-----

**4. ¿Alguna vez la atención del restaurante fue mala?**

-----  
-----  
-----  
-----

**5. ¿Cuál sería la característica principal de un mesero para que le dé un buen servicio?**

-----  
-----  
-----  
-----

**6. ¿Cómo es la despedida de parte de los meseros?**

-----  
-----  
-----  
-----

**7. ¿Suele dar propina?**

-----  
-----  
-----  
-----

**8. ¿Cuál sería la razón por la que no daría propina?**

-----  
-----  
-----  
-----



**Anexo 3 fotografías del restaurante.**

