



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
FACULTAD DE INGENIERÍA MARÍTIMA Y CIENCIAS DEL MAR

LICENCIATURA EN TURISMO

**“PROGRAMAS DE CALIDAD EN SERVICIO EN
RESTAURANTES DE LUJO Y PRIMERA CATEGORÍA DE LA
CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

TESIS DE GRADO

Previa la obtención del Título de:

LICENCIADO EN TURISMO

Presentada por:

Sebastián Ortiz Carrillo

**GUAYAQUIL – ECUADOR
2005**

AGRADECIMIENTO

Agradezco al Dr. Enrique Guerrero y a la Sra. Pía Sánchez por su valiosa cooperación en la implantación del programa. A mis padres por su apoyo. A mis hermanos y a Paulina.

Ac. Henry Álvarez Arellano.
Presidente del Tribunal

M. Sc. Víctor Osorio Cevallos
Director de tesis

M. Sc. Carla Ricaurte Quijano.
Miembro Principal

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestos en esta tesis, corresponden exclusivamente a su autor, y el patrimonio intelectual de la Tesis de Grado corresponde a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL”

Autor de la tesis

RESUMEN

Percepción, Penetración, y Alcance de los Programas de Calidad en Servicio en administradores de restaurantes en Guayaquil.

El antecedente del trabajo investigativo incluyó un sondeo en administradores de restaurantes de lujo y primera categoría de la ciudad de Guayaquil, para conocer sus percepciones y comentarios acerca de los programas de calidad en servicio.

Se observó que los administradores confunden a los programas de calidad en servicio con cursos de capacitación, su nivel de contacto con los programas fue mínimo, exceptuando administradores que laboran en compañías internacionales de cadenas de hoteles. Coincide la mayoría en la importancia de la capacitación y concuerdan en una tendencia positiva en restaurantes de la ciudad, hacia la búsqueda de la calidad en servicio.

Necesidades de calidad en clientes

Las necesidades de calidad fueron establecidas mediante el método investigativo de grupo focal. La muestra fue conformada por hombres y mujeres de 24 a 30 años de nivel socio económico medio y medio alto.

Encontramos que el grupo investigado define como factores de mayor importancia de calidad en el restaurante a:

- Comida
- Precio
- Servicio
- Decoración

Percepciones de calidad en empleados y propietarios.

Las percepciones de calidad en empleados y propietarios del restaurante difieren, debiéndose estas diferencias al bajo nivel socio económico y cultural de los empleados, dificultándose otorgar un servicio de calidad, por la inconcordancia de ambas percepciones.

Investigación del estado de la calidad en el restaurante.

El trabajo fue implementado en el restaurante El Patacón, ubicado en Monjas 308 y calle cuarta, de categoría primera.

La investigación del estado de la calidad se basó para su creación en las necesidades de calidad de los clientes y las percepciones de calidad de empleados y propietarios del local.

Se investigaron los tres factores del servicio que componen el restaurante:

- Ambiente
- Producto
- Atención

La investigación del estado de la calidad en el servicio del restaurante el Patacón rescató información de importancia y atención inmediata en cada uno de estos factores, citado como ejemplo a los siguientes:

- Ausencia de decoración en el restaurante (ambiente)
- Inconformidad con el tiempo de entrega de los alimentos (producto)
- Mal manejo de inconvenientes que se presentaron en el restaurante (atención)

El levantamiento de la información se realizó a través de 118 encuestas realizadas in situ sobre clientes del restaurante, tomados al azar, luego de haber experimentado el servicio.

Creación de medidas correctivas que permiten mitigar estos factores negativos y cumplan con los objetivos, misión y visión de la empresa.

La creación de las medidas correctivas, se las realizó conjuntamente con los propietarios del restaurante.

A continuación un cuadro que sintetiza la creación de medidas correctivas a partir de los datos obtenidos.

Datos del estado de la calidad	Medidas correctivas
Inconformidad con el tiempo de entrega de los alimentos.	Otorgar una entrada de cortesía de chifles con salsa de ajo.

Ausencia de decoración en el restaurante.	Colocación de fotografías de Guayaquil antiguo adicionales
Mal manejo de inconvenientes.	Capacitación a saloneros. Creación de un puesto de maitre o host (persona encargada de la bienvenida al cliente y manejo de inconvenientes)

Medición posterior a la implementación de medidas correctivas.

Se observó una mejora general en las percepciones y calificaciones que otorgaron los clientes, inclusive en factores en los cuales no se crearon medidas correctivas.

Esto sugiere que las medidas correctivas implementadas para cierto factor, influyen directamente en la percepción y calificación de los otros componentes del servicio.

El levantamiento de la información se realizó a través de 118 encuestas realizadas in situ sobre clientes del restaurante, tomados al azar, luego de haber experimentado el servicio.

ÍNDICE GENERAL

	<i>Página</i>
<i>Resumen.....</i>	<i>I</i>
<i>Índice General.....</i>	<i>V</i>
<i>Índice de Cuadros.....</i>	<i>XII</i>
<i>Índice de Gráficos.....</i>	<i>XIV</i>
<i>Índice de Anexos.....</i>	<i>XVII</i>
Introducción.....	XVIII
CAPÍTULO 1 Marco Conceptual.....	1
1.1. Calidad.....	2
1.2. Servicio.....	3
1.2.1. Categorías del servicio.....	3
1.2.1.1. Tangibles.....	4
1.2.1.2. Tangibles con servicio.....	4
1.2.1.3. Híbridos.....	4
1.2.1.4. Empresas de servicio importante acompañado de bienes y servicios menores.....	5
1.2.1.5. Servicio Puro.....	5
1.2.2. Características de las empresas de servicios.....	5
1.3. Restaurantes.....	7
1.3.1. Antecedentes históricos.....	8

1.3.2. Restaurantes en la ciudad de Guayaquil.....	8
1.3.3. Categorías y tipo de restaurantes.....	10
1.3.4. Descripción del restaurante elegido para la implementación del programa de calidad en servicio.....	11
1.4. Calidad en servicio para restaurantes.....	16
1.5. Programa de calidad en servicio para restaurantes.....	18
CAPÍTULO 2. Alcance, penetración y percepción del programa de calidad en servicio.....	21
2.1 Objetivos.....	22
2.2 Metodología.....	22
2.2.1 Entrevista cuali-cuantitativa.....	23
2.2.2 Alcance.....	23
2.3 Resultados.....	24
2.3.1 Conocimiento de los programas de calidad en servicio para restaurantes de lujo y primera categoría.....	25
2.3.2 Penetración de los programas de calidad en servicio para restaurantes de lujo y primera categoría.....	26
2.3.3 Percepción de los programas de calidad en servicio para restaurantes.....	28
2.3.4 Conclusión General.....	29
CAPÍTULO 3 Fundamento metodológico y definición estratégica del	

programa de calidad en servicio para restaurantes.....	31
3.1 Necesidades de calidad en servicio de los clientes de restaurantes....	33
3.1.1 Objetivos.....	34
3.1.2 Metodología.....	35
3.1.2.1 Grupos focales.....	35
3.1.2.2 Alcance.....	37
3.1.3 Resultados.....	37
3.2 Percepciones de calidad en los propietarios del restaurante.....	40
3.2.1 Objetivos.....	41
3.2.2 Metodología.....	43
3.2.2.1 Entrevista.....	43
3.2.2.2 Alcance.....	44
3.2.3 Resultados.....	44
3.3 Percepciones de calidad en los empleados del restaurante.....	48
3.3.1 Objetivos.....	49
3.3.2 Metodología.....	50
3.3.2.1 Entrevista.....	50
3.3.2.2 Alcance.....	50
3.3.3 Resultados.....	51
3.4 Misión del programa de calidad en servicio para restaurante.....	53
3.4.1 Planteamiento de la misión.....	55
3.4.1.1 Recoger el planteamiento de la misión.....	55

3.4.1.2	Analizar el planteamiento de la misión.....	56
3.4.1.3	Depurar el planteamiento de la misión.....	56
3.4.1.4	Sintetizar el planteamiento de la misión.....	57
3.5	Visión del programa de calidad en servicio para restaurantes.....	57
3.5.1	Planteamiento de la visión.....	57
3.5.1.1	Recoger el planteamiento de la visión.....	58
3.5.1.2	Analizar el planteamiento de la visión.....	58
3.5.1.3	Depurar el planteamiento de la visión.....	59
3.5.1.4	Sintetizar el planteamiento de la visión.....	59
3.6	Objetivos del programa de calidad en servicio para restaurantes....	59
3.6.1	Objetivos a corto plazo.....	60
3.6.2	Objetivos a mediano plazo.....	60
3.6.3	Objetivos a largo plazo.....	60
CAPÍTULO 4 Ejecución del programa de calidad en servicio para		
restaurantes de lujo y primera categoría de la ciudad		
de guayaquil		61
4.1	Obtención de datos del estado de la calidad en servicio en el	
	restaurante.....	61
4.1.1	Objetivos.....	62
4.1.2	Metodología.....	63
4.1.2.1	Encuesta.....	64
4.1.2.2	Alcance.....	64

4.1.3	Resultados.....	65
4.1.3.1	Limpieza.....	65
4.1.3.2	Decoración.....	65
4.1.3.3	Comida.....	66
4.1.3.4	Servicio.....	67
4.2	Interpretación y análisis de datos del estado de la calidad en servicio en el restaurante.....	68
4.2.1	Resultados.....	69
4.2.1.1	Análisis de datos en limpieza.....	69
4.2.1.2	Análisis de datos en decoración.....	71
4.2.1.3	Análisis de datos en comida.....	74
4.2.1.4	Análisis de datos en servicio.....	77
4.3	Medidas correctivas que permitan cumplir misión, visión y objetivos del programa de calidad en servicio.....	80
4.4	Medidas correctivas.....	81
4.4.1	Medidas correctivas en limpieza y decoración.....	81
4.4.2	Medidas correctivas en comida.....	82
4.4.3	Medidas correctivas en servicio del mesero.....	83
CAPÍTULO 5 Resultados.....		86
5.1	Análisis de la calidad en servicio, posterior a la implementación de medidas correctivas.....	86
5.1.1	Obtención de datos del estado de la calidad en servicio	

del restaurante, posterior a la implementación de las	
medidas correctivas.....	87
5.1.1.1 Limpieza.....	88
5.1.1.2 Decoración.....	90
5.1.1.3 Comida.....	93
5.1.1.4 Atención.....	96
5.1.2 Interpretación de datos.....	99
5.1.3 Resultados.....	101
5.1.3.1 Indicadores implementados con una medida	
correctiva.....	101
5.1.3.2 Indicadores no implementados con una	
medida correctiva.....	109
CONCLUSIONES.....	120
RECOMENDACIONES.....	122
ANEXOS.....	123
BIBLIOGRAFÍA.....	148

ÍNDICE DE CUADROS

	Página
Cuadro 1. Flujo del marco conceptual.....	1
Cuadro 2. Diagrama de Venn de empresas de servicios.....	3
Cuadro 3. Características de las empresas del servicio.....	6
Cuadro 4. El restaurante desde las características del servicio.....	7
Cuadro 5. Flujo del Programa de calidad en servicio para restaurantes...	20
Cuadro 6. Relación entre la satisfacción de las necesidades del cliente, percepción de calidad en meseros y percepción de calidad en propietarios del restaurante.....	31
Cuadro 7. Integrantes de los indicadores de calidad en el restaurante.....	32
Cuadro 8. Factores de calidad en el restaurante y comentarios.....	39
Cuadro 9. Comentarios sobre los factores de un servicio ideal.....	40
Cuadro 10. Percepciones de actores de calidad en servicio ideales.....	48
Cuadro 11. Integrantes en la creación del cuestionario de la situación de la calidad.....	62
Cuadro 12 Limpieza en baños.....	99
Cuadro 13 Tipo de Decoración.....	101
Cuadro 14 Cantidad de Decoración.....	102
Cuadro 15 Temperatura del restaurante.....	103
Cuadro 16 Música del local.....	104

Cuadro 17 Tiempo de Entrega de Comida.....	105
Cuadro 18 Nivel de conocimiento de la Carta por parte del mesero.....	106
Cuadro 19 Lenguaje del mesero.....	107
Cuadro 20 Atención del Mesero.....	108
Cuadro 21 Limpieza en mesa.....	109
Cuadro 22 Limpieza interior restaurante.....	110
Cuadro 23 Limpieza del exterior del restaurante.....	111
Cuadro 24 Confort de sillas.....	112
Cuadro 25 Ubicación de mesas.....	113
Cuadro 26 Temperatura del plato.....	114
Cuadro 27 Tamaño de porciones.....	115
Cuadro 28 Decoración de los platos.....	116
Cuadro 29 Variedad de platos en la carta.....	117
Cuadro 30 Relación costo vs. Producto recibido.....	118
Cuadro 31 Sabor.....	119

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Página
Gráfico 1. Restaurante vista exterior restaurante El Patacón.....	12
Gráfico 2. Interior del Restaurante El Patacón.....	13
Gráfico 3. Interior del Restaurante El Patacón.....	14
Gráfico 4. Limpieza en baños.....	69
Gráfico 5. Limpieza de mesas.....	69
Gráfico 6. Limpieza del interior del restaurante.....	70
Gráfico 7. Limpieza del exterior del restaurante.....	70
Gráfico 8. Confort de sillas.....	71
Gráfico 9. Tipo de Decoración.....	71
Gráfico 10. Cantidad de Decoración.....	72
Gráfico 11. Ubicación de las mesas.....	72
Gráfico 12. Temperatura del restaurante.....	73
Gráfico 13. Música del local.....	73
Gráfico 14. Temperatura del plato.....	74
Gráfico 15. Tamaño de las porciones.....	74
Gráfico 16. Decoración del plato.....	75
Gráfico 17. Tiempo de entrega.....	75
Gráfico 18. Variedad de platos en la carta.....	76
Gráfico 19. Relación Costo vs. Producto recibido.....	76
Gráfico 20. Sabor.....	77

Gráfico 21. Nivel de conocimiento de la carta por parte del mesero.....	77
Gráfico 22. Lenguaje del mesero.....	78
Gráfico 23. Atención del mesero.....	78
Gráfico 24. Tuvo algún inconveniente durante su comida.....	79
Gráfico 25. Solución del inconveniente.....	79
Gráfico 26. Limpieza en baños.....	88
Gráfico 27. Limpieza de mesa.....	88
Gráfico 28. Limpieza del interior del Restaurante.....	89
Gráfico 29. Limpieza del exterior del Restaurante.....	89
Gráfico 30. Confort de sillas.....	90
Gráfico 31. Tipo de decoración.....	90
Gráfico 32. Cantidad de decoración.....	91
Gráfico 33. Ubicación de las mesas.....	91
Gráfico 34. Temperatura del restaurante.....	92
Gráfico 35. Música del local.....	92
Gráfico 36. Temperatura del plato.....	93
Gráfico 37. Tamaño de las porciones.....	93
Gráfico 38. Decoración del plato.....	94
Gráfico 39. Tiempo de entrega.....	94
Gráfico 40. Variedad de platos en la carta.....	95
Gráfico 41. Relación Costo vs. Producto recibido.....	95
Gráfico 42. Sabor de la comida.....	96

Gráfico 43. Nivel de conocimiento de la carta por parte del mesero.....	96
Gráfico 44. Lenguaje del mesero.....	97
Gráfico 45. Atención del mesero.....	97
Gráfico 46. Tuvo algún inconveniente durante su comida.....	98
Gráfico 47 Solución del inconveniente.....	98

INTRODUCCIÓN

El tema tratado en la presente investigación es la creación e implementación de un programa de calidad en servicio para restaurantes de lujo y primera categoría en la ciudad de Guayaquil.

El restaurante en el cual se implementó el programa es El Patacón, que cumple con la categoría de primera.

Los objetivos generales planteados fueron:

- Conocer el alcance, penetración y percepción de los programas de calidad en servicio para restaurantes en la ciudad de Guayaquil.
- Ejecución de un programa modelo de calidad en servicio orientado a restaurantes de lujo y primera categoría de la ciudad de Guayaquil.

Mediante el cumplimiento de objetivos específicos:

- Establecer necesidades de calidad en servicio para clientes de restaurantes de lujo y primera categoría de la ciudad de Guayaquil.
- Identificar percepciones de calidad en servicio para empleados y propietarios de restaurantes de lujo y primera categoría de la ciudad de Guayaquil.

- Implementar medidas correctivas para alcanzar misión, visión y objetivos de calidad creados para el programa de calidad en servicio.

La hipótesis planteada a comprobar detalla:

“El grado de satisfacción del cliente en un restaurante, mejora significativamente (en términos estadísticos), con la implementación de un programa de calidad en servicio”.

La metodología a seguir es de característica investigativa de observación y con recolección de datos de tipo cuali-cuantitativo, sustentado en:

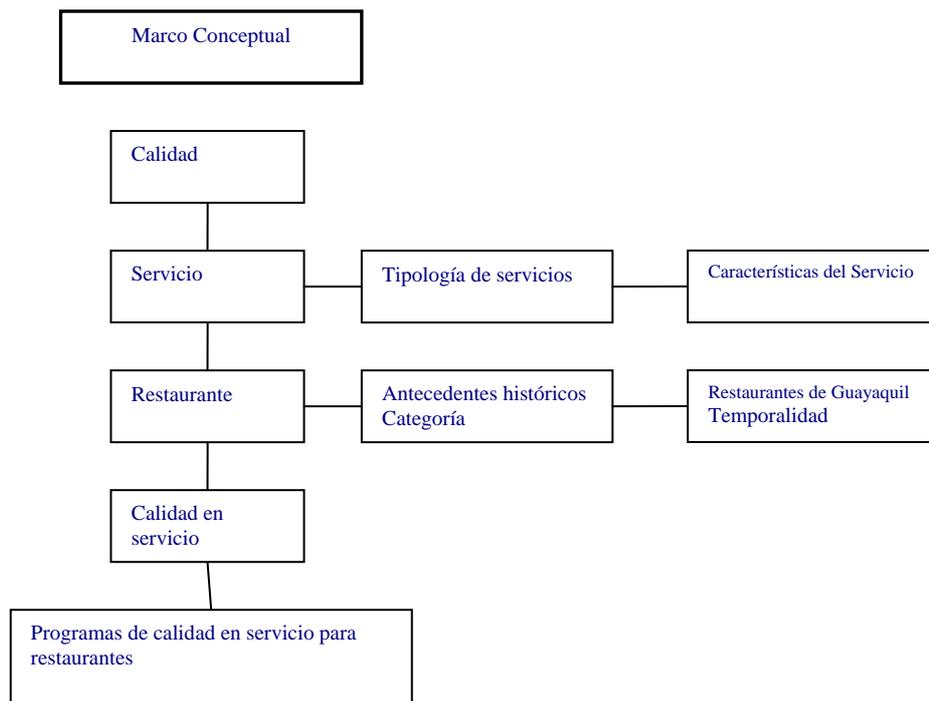
- Entrevistas de profundidad,
- Grupos focales

Encuestas de tipo cerrado con valoraciones del uno al diez.

CAPÍTULO 1

1. MARCO CONCEPTUAL

Para la mejor comprensión del tema tratado en el presente trabajo, a continuación se incluye las definiciones operativas que componen el contexto teórico en el cual se desarrolla la actividad de medición, implantación de procesos de cambio y evaluación de la calidad del servicio en un negocio de gastronomía. El gráfico que sigue detalla el flujo del capítulo 1.



Cuadro 1. Flujo del marco conceptual

1.1 Calidad

En la enciclopedia, encontramos como definición de calidad la siguiente: “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las otras de su especie” ⁽¹⁾.

Definiciones más próximas a la industria del servicio serían:

1. “El conjunto de características de un producto, proceso o servicio, que le confiere su aptitud para satisfacer las necesidades de un cliente” ⁽²⁾.
2. La relación entre calidad de un producto o servicio y el precio que el cliente debe pagar por este, genera otra definición: “calidad es aquello que el cliente está dispuesto a pagar en función de lo que obtiene y valora” ⁽³⁾.

La calidad no es mejor si el producto o servicio que se ofrece es: más grande, más costoso; la calidad es mejor si responde a las necesidades y gustos de los clientes. El precio que se puede cargar por un producto o servicio aumenta en relación directa a su calidad percibida.

¹ Bibliografía, Nueva enciclopedia Planeta, Editorial Planeta, Tomo1, 1998.

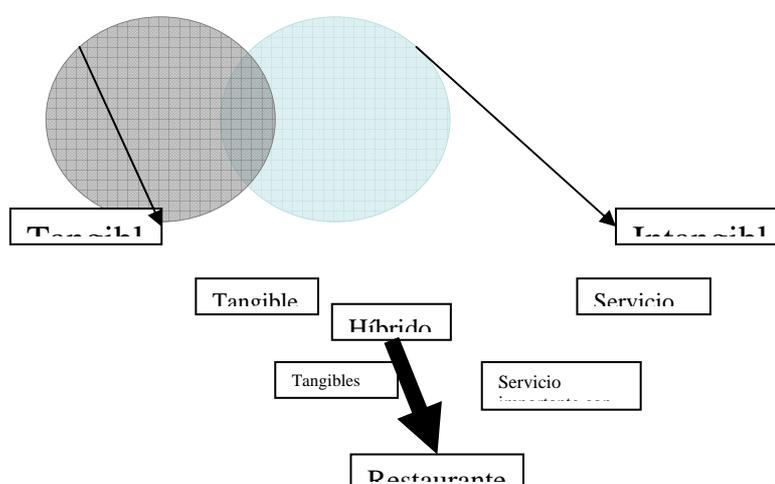
² Bibliografía, http://www.feht.es/contenidos/proyto_calidad/sistema.html

³ Bibliografía, http://www.feht.es/contenidos/proyto_calidad/sistema.html.

1.2 Servicio

“Un servicio es cualquier acto o desempeño que una persona ofrece a otra y que en principio es intangible y tiene como resultado la transferencia de la propiedad de nada” (4).

La oferta de un servicio podrá estar unida a la de un bien físico. Una empresa o negocio puede negociar con su mercado desde un producto tangible hasta un servicio puro.



1.2.1 Categorías del servicio

Cuadro 2. Diagrama de Venn tipos

Las empresas, dependiendo de lo que ofertan al mercado, están divididas por su categoría en:

⁴ Bibliografía, Nueva enciclopedia Planeta, Editorial Planeta, Tomo 5, 1998.

1.2.1.1 Tangibles.

La oferta consiste solo de un bien tangible, ningún servicio acompaña al producto. Ejemplo: venta de insumos para el hogar en un auto servicio.

1.2.1.2 Tangibles con servicio.

La oferta consiste de un bien tangible acompañado de uno o más servicios. Levitt observa que "mientras más sofisticado, desde el punto de vista tecnológico sea el producto genérico las ventas dependerán más de la calidad y disponibilidad de los servicios anexos" (⁵).

En nuestros días muchos fabricantes descubren oportunidades de vender sus servicios como un centro separado de utilidades. Ejemplo: talleres mecánicos de concesionarias de vehículos, que permiten utilizar el producto independientemente del servicio o viceversa. Es el caso de la compra de aceite en una gasolinera versus el cambio de aceite en una gasolinera.

1.2.1.3 Híbridos

Una oferta consistente de partes iguales de bienes y servicios. Ejemplo: los restaurantes ofrecen a la clientela comida y servicio.

⁵ Bibliografía, http://www.feht.es/contenidos/proyto_calidad/sistema.html

1.2.1.4 Empresas de servicio importante acompañado de bienes y servicios menores anexos.

La oferta consiste en un servicio principal junto con bienes, servicios o ambos, adicionales de apoyo. Ejemplo: empresas de seguridad que expenden sistemas de alarma con los servicios adicionales de monitoreo, guardianía y diagnóstico de grado de seguridad de la casa.

1.2.1.5 Servicio Puro

La oferta consiste de un servicio y no incluye bienes. Ejemplo: Asistencia telefónica.

1.2.2 Características de las empresas de servicio

La oferta de servicios puede ser clasificada según su oferente y dependiendo si se requiere o no la presencia del cliente para su entrega a clientes de tipo corporativo-institucional o personas naturales. Adicionalmente es relevante en la clasificación el objetivo que persigue la oferta y la naturaleza de la propiedad de la organización que provee el servicio.

El cuadro siguiente resume las características de la oferta de servicios según las categorías anteriormente indicadas.

Características del servicio	Descripción	Ejemplo
1. Según su oferente.	1. Servicios ofrecidos por personas.	1. Cambio de cheques.
	2. Servicios ofrecidos por máquinas.	2. Retiro de efectivo en cajero automático.
2. Según la presencia del cliente.	1. Servicios ofrecidos presencialmente.	1. Restaurante.
	2. Servicios ofrecidos en ausencia.	2. Reparación de equipos
3. Según el tipo de clientes.	1. Corporativo, institucional.	1. Organización de eventos.
	2. Personas naturales.	2. Vigilancia de domicilios.
4. Según el objetivo que persigue.	1. Servicios lucrativos.	1. Hotelería.
	2. Servicios sin fin de lucro.	2. Capacitación.
5. Según la naturaleza de la propiedad.	1. Servicios privados.	1. Líneas aéreas.
	2. Servicios públicos.	2. Transporte terrestre.

Cuadro 3. Características de las empresas de servicio

1.3 Restaurantes

Los restaurantes son establecimientos donde se elaboran comidas y se expenden mediante un proceso de intercambio económico, para ser consumidas en el mismo lugar.

Desde la óptica de las características del servicio, vemos que los restaurantes se estructuran de la siguiente manera.

Características		
	Máquinas	Personas
Quien oferta	X	X
	Si	NO
Presencia del cliente	X	
	Corporativo	Personal
Tipo de cliente	X	X
	Lucro	No Lucro
Sentido de Lucro	X	
	Privada	Pública
Tipo de propiedad	X	

Cuadro 4. El restaurante desde las características del servicio

1.3.1 Antecedentes históricos

Los primeros restaurantes se originan en Francia en el siglo XVIII.

- En 1765 un señor de nombre Bulanger se dedicó a vender sopas calientes en una esquina de la ciudad de París y le dio el nombre de *restaurants*, es decir restauradores.
- En 1783 en París fue fundado el primer restaurante que merece este nombre.
- En 1789 la revolución francesa deja a grandes chefs de casas nobles sin trabajo, estos forman sus propios restaurantes.
- Hasta la actualidad el restaurante ha evolucionado y se ha acoplado a los distintos tipos de economías, es una industria floreciente, se pueden encontrar restaurantes en los lugares mas recónditos del planeta, sus variaciones son infinitas y quedan a disposición del mentalizador del negocio.

1.3.2 Restaurantes en la ciudad de Guayaquil

Los restaurantes de lujo y 1era categoría tienen su origen en la ciudad de Guayaquil a comienzos del siglo XX. Son restaurantes acogedores con decoración a la moda de la época, también conocidos como salones.

Información de 1910 sobre el salón López y Domingo dice: “Es el centro de reunión de la juventud y de culta sociedad de Guayaquil, en las noches de retreta y funciones teatrales. Presenta un hermoso golpe de vista y puede figurar con honor en las primeras ciudades de América y Europa.- el servicio es de lo más esmerado; con licores, legítimos, finos y de las mejores marcas.- Especialidad en cervezas y helados.- El establecimiento está adornado con grandes espejos y lujosos muebles, posee, además, un gran órgano eléctrico.- El salón López y Domingo es de los primeros en Guayaquil” (6).

Destaca en el recuerdo del los restaurantes tradicionales de Guayaquil el Fortich, en donde se reunían los padres de quienes hoy rondan los cincuenta años.

El comentario que se recoge sobre el Fortich señala: “...el elegante Restaurant Fortich, salón de cita de lo más destacado de la sociedad Guayaquileña, situado en la parte principal de la Avenida “Nueve de Octubre”. De ornamento de la ciudad se puede calificar este magnífico restaurant, en el que hay derroche de lujo y buen gusto, como para impresionar gratamente al viajero. Entre los varios salones que constituyen la nota alegre de la ciudad y que compiten en elegancia y brillo, se halla en primera línea este cuya fotografía presentamos” (7).

Los restaurantes de lujo y 1era categoría no han cambiado en sus funciones a lo largo de los años. Siguen siendo “centro de reunión de la juventud y de la culta sociedad de

⁶ Guayaquil a la vista, colección de fotocopias, Juan B. Ceriola, 1910, Vda. de Luis Tasso, Barcelona, España.

⁷ Álbum guía de Guayaquil, edición municipal dirigida por el Sr. Aurelio Falconi, 1929.

Guayaquil”. Brindando servicios con esmero y calidad a turistas nacionales y extranjeros.

En Guayaquil encontramos una creciente oferta de restaurantes de lujo y 1era categoría, cuyo crecimiento se viene dando en el último lustro. La economía de la ciudad, así como la cultura de comer fuera de casa, ha mejorado significativamente, permitiendo el florecimiento de estas empresas.

1.3.3 Categorías y tipos de restaurantes.

Los restaurantes se estructuran en categorías y tipos.

Las categorías definen un estándar de calidad, el mismo que dependerá de: la decoración, equipamiento, número de personal que labora, facilidades que brinda al cliente y cantidad de platos en el menú.

La categoría es otorgada por instituciones gubernamentales en base a sus características de organización y del proceso de servicio. En el Guayaquil la entidad que otorga esta categoría es la Subsecretaría de Turismo, la entidad que regula y controla los estándares es la Muy Ilustre Municipalidad. Las categorías que son otorgadas son las siguientes:

- Lujo.
- 1era categoría.
- 2da categoría.

- 3era categoría.
- 4ta categoría.

Los restaurantes por su tipo se organizan según la naturaleza de la comida que sirven (comida típica, comida internacional, {francesa, italiana, europea, asiática}, gourmet, fusión, comida rápida, picantería, parrillada, entre otras).

1.3.4 Descripción del restaurante elegido para la implementación del programa de calidad en servicio.

Nuevas acciones y procesos son requisitos para la implantación de un programa de calidad en servicio para restaurantes.

Por ello el restaurante que se escoja para la creación de un programa de calidad en servicio es un paso muy importante. Dependerá de sus propietarios el grado de efectividad que el programa de calidad en servicio para restaurantes pueda tener. Si los propietarios son personas abiertas al cambio, con ánimos de aprender, mejorar y hasta cierto punto arriesgarse a experimentar con nuevas acciones dentro del restaurante, el programa de calidad en servicio, tiene mayores posibilidades de funcionar.



Gráfico 1 Restaurante vista exterior restaurante El Patacón

El cambio es algo que atemoriza a la mayoría de personas, las personas son reacias al cambio y prefieren tener algo “*malo conocido, que bueno por conocer*”.

El restaurante escogido para la implementación de un programa de calidad en servicio es El Patacón. Ubicado en la ciudad de Guayaquil provincia del Guayas. Su dirección es Monjas 308 y calle 4ta en Urdesa Central.

El Patacón, restaurante Guayaquileño con 10 años de experiencia en el mercado, se especializa en productos gastronómicos elaborados en base a verde. El verde es el fruto no maduro de la planta del banano. Buscando mantener y rescatar la tradición culinaria del verde, particular de la costa ecuatoriana.

Sus propietarios la Sra. Pía Gonzáles Abad y el Dr. Enrique Guerrero abren las puertas del restaurante por primera vez en abril de 1995, en Mirtos 805 y Guayacanes. Se trasladaron al local actual de Monjas a mediados del año 2004.



Gráfico 2 Interior del restaurante el Patacón

Su categoría otorgada por la Subsecretaría de Turismo es de restaurante de primera.

La capacidad de asientos en el restaurante El Patacón es de:

- 13 mesas para 4 personas = 52
- 2 mesas para 3 personas = 6
- 2 mesas para 2 personas = 4
- Con un total de 62 comensales, la capacidad de clientes del restaurante puede cambiar, dependiendo del tipo de ubicación de las mesas.

El Patacón trabaja en horario continuo de 07:00h a las 23:30h, laborado con 2 turnos de personal. Estos turnos cambian a las 14:00h.

El restaurante cuenta con el siguiente personal de:

- Cocina, 12 personas
- Salón, 8 personas
- Administrativo, 2 personas
- Caja, 2 personas
- Limpieza, 1 persona, trabaja desde las 23:00h a 07:00
- Guardianía, 1 persona, trabaja desde las 19:00h a 07:00
- Un total de 26 personas que laboran en dos turnos, la mitad en el turno de la mañana y la otra mitad en el turno de la tarde, con excepción del personal de limpieza y guardianía.



Gráfico 3 Interior del restaurante el Patacón

Se escogió el restaurante El Patacón debido a que cumple con las características de categoría y tipo originalmente planteadas y atendiendo a la buena disposición y

actitud favorable de sus dueños hacia la implantación propuesta de un programa de mejoramiento de calidad en su negocio.

Los clientes que acuden a los restaurantes de lujo y primera categoría son en su mayoría personas de nivel socioeconómico medio y alto. Este grupo poblacional específico migra tradicionalmente desde el mes de Febrero hasta finales de Abril.

La razón de esta migración tiene que ver con el cambio de estaciones, el mismo que genera altas temperaturas, llegando a 42 C. Creando un ambiente excesivamente caluroso. Esta condición se torna ideal para los balnearios cercanos de Villamil y Salinas, ubicados a 110 Km. y 140 Km. respectivamente.

La migración a las playas es un fenómeno masivo de las clases pudientes. Familias enteras se desplazan, permaneciendo largos periodos en su casa o departamento de playa. Inclusive quienes deben permanecer por trabajo en la ciudad, viajan los fines de semana, dejando a Guayaquil abandonado de clientes.

Esto da como resultado que:

- Durante los días hábiles los potenciales clientes prefieran ahorrar para “gastarlos en la playa”
- Los fines de semana la ciudad se encuentre vacía de clientes.

Encontramos que durante los meses de temporada las ventas disminuyen hasta un 50%, causando en algunos casos que locales que no han previsto este cambio, no encuentran solución y deban reducir los costos fijos del local, generando cortes de personal o inclusive el cierre del mismo.

La nueva tendencia en la ciudad es la apertura de sucursales en Salinas. Estos locales operan desde mediados del mes de enero hasta finales de abril, abriendo sus puertas mayoritariamente los fines de semana.

Con esta estrategia se logra limitar las pérdidas y recuperar un porcentaje de sus ventas tradicionales. De cualquier manera, la estacionalidad que se vive en Guayaquil es un problema que afecta fuertemente a los restaurantes de lujo y 1era categoría de la ciudad.

1.4 Calidad en servicio para restaurantes

La calidad en servicio se expresa como una experiencia agradable, la misma que tiene que ver con la calidad del producto, la calidad de la atención y el entorno.

Una experiencia agradable genera deseo de repetirla. Un cliente que es bien atendido, queda satisfecho con su comida y adicionalmente es “*sorprendido positivamente*”, es más probable que genere una recompra, que otra persona que no tuvo esta experiencia.

El regalo de un postre por tu cumpleaños; la reposición gratuita de una bebida derramada. Son sorpresas que construyen las diferencias en calidad.

La sorpresa que se logra en un cliente es un factor que suele generar una satisfacción “*especial*”. El darle algo adicional, un extra que no estaba esperado, provoca una experiencia incomparable.

Este tipo de acciones demuestran calidad en el servicio. Las “*sorpresas*” suelen generar un mayor grado de aprecio hacia las empresas de servicio, que las ofrecen.

Encontramos aplicación del concepto de calidad en servicio en cada parte de los procesos de la atención:

- Saludo amigable y caluroso.
- En un ambiente acogedor y placentero.
- No tener que llamar al mesero para ordenar algo.
- Que el plato que ha sido escogido llegue en su correcta temperatura.
- Que no escuche del mesero la frase: “*Se nos terminó*”.
- Los baños reflejan la calidad del restaurante.
- Anticipar los deseos no expresados del cliente.
- Búsqueda de satisfacción del cliente en el restaurante.
- Evitar inconvenientes con el cliente.
- Una despedida amigable y calurosa.
- Invitarlo a que regrese.

La calidad en servicio para restaurantes es realizar un trabajo en el que los errores sean mínimos. Ser eficaz, ser eficiente. En el negocio de la restauración las pérdidas se generan de inmediato, ya que son servicios que se demandan al instante. No hay segundas oportunidades. Cuando la expectativa positiva es mancillada por una mala acción, la recuperación de ésta suele ser muy costosa.

1.5 Programa de calidad en servicio para restaurantes

Es una serie de actividades que tiene por finalidad elevar el nivel de la calidad en el área de servicio, comida y ambientación del restaurante.

Este programa implica a toda la organización del restaurante, desde el titular o gerente del establecimiento, hasta el último empleado del organigrama.

El programa de calidad en servicio tiene que asumirse por toda la empresa como una parte integral de la organización. Debe transformarse en la piedra angular sobre la cual se toman las decisiones de la empresa.

El tiempo de duración de los programas es por naturaleza indefinido y continuo, durando la existencia del negocio, y pudiendo modificar los objetivos a medida que se cumplen.

El programa de calidad se basa en los factores que inciden en la percepción de la calidad en servicio del restaurante que son: atención, comida y ambiente.

Los programas de calidad en servicio deben medir y valorar lo que los clientes opinan al respecto de servicio recibido. Con esto se obtienen datos que permiten conocer el estado de la calidad en el restaurante. El análisis de estos datos permite generar medidas rectificadoras que nos acercan al cumplimiento de la misión, visión y objetivos de calidad planteados.

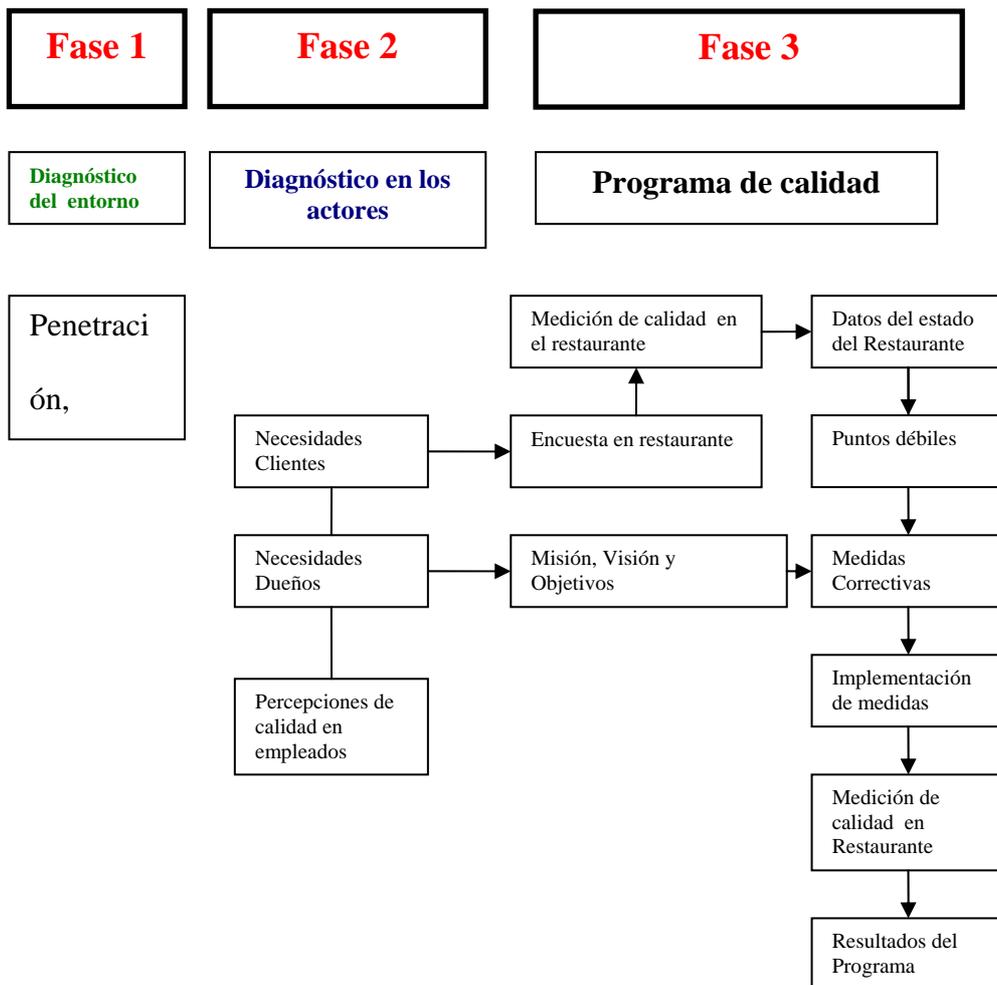
Un programa de calidad implica una medición posterior a la ejecución de las medidas rectificadoras y la comprobación de los resultados. Estas mediciones deben ser realizadas periódica y continuamente para asegurar que el estado de la calidad dentro del restaurante cumpla con la misión, visión y objetivos de la empresa.

Dentro de un programa de calidad en servicio se debe estructurar la visión la misma que debe estar dirigida hacia la obtención de la calidad deseada. El Programa de calidad se complementa con la estructuración de la misión y objetivos del restaurante.

Dentro del programa de calidad en servicio para restaurantes, la unión de misión, visión y objetivos comprende el significado o razón del negocio: el *por qué* del restaurante.

Un adecuado planteamiento de misión, visión y objetivos dentro de la implementación de un programa de calidad en servicio para restaurantes, mejora las posibilidades de éxito empresarial.

El gráfico a continuación con el flujo de los pasos para la creación del programa de calidad en servicio para el restaurante el Patacón, espera facilitar el entendimiento del lector. El programa se encuentra dividido en tres fases:



Cuadro 5. Flujo del programa de calidad en servicio para restaurantes

CAPÍTULO 2

2. ALCANCE, PENETRACIÓN Y PERCEPCIÓN DEL PROGRAMA DE CALIDAD EN SERVICIO.

Si bien un estudio de alcance, penetración y percepción no es parte esencial para la aplicación de un programa de calidad en servicio, nos permite tener una idea más clara y amplia de su impacto en el negocio de restaurantes de la ciudad de Guayaquil.

Los datos que se obtienen con un estudio de alcance, penetración y percepción, de un programa de calidad en servicio para restaurantes son:

- El grado de utilización del programa
- Experiencias previas
- Sentimientos que despiertan en las personas que han estado en contacto con los programas de calidad en servicio
- Utilidad percibida de los programas de calidad en servicio.
- Eficacia percibida de los programas de calidad en servicio

Siendo el objetivo de este trabajo la creación de un programa de calidad en servicio para restaurantes de lujo y primera categoría, se consideró importante realizar un estudio de alcance, penetración y percepción sobre los programas de calidad en

servicio para restaurantes a fin de conocer las opiniones que surgen en los administradores de restaurantes de lujo y primera categoría de la ciudad.

2.1 Objetivos

En esta investigación deseamos conocer:

- Nivel de conocimiento de los programas de capacitación (alcance)
- Nivel de penetración de los programas de calidad en servicio para restaurantes:
 - a. Participación en programas
 - b. Elaboración de misión, visión y objetivos.
 - c. Características del programa
 - d. Mediciones sistemáticas
- Percepción de los programas de calidad en servicio para restaurantes

2.2 Metodología.

El método que se utilizó para la investigación de penetración, percepción y alcance de un programa de calidad en servicio en restaurantes, fue de tipo cuantitativo sustentado en entrevistas de profundidad con preguntas de tipo abierto y cerrado. El trabajo de campo se ejecutó en el mes de enero del 2005. El grupo objetivo estuvo constituido por propietarios y administradores de restaurantes de lujo y primera categoría de la ciudad de Guayaquil.

2.2.1 Entrevista cuali-cuantitativa.

“Es una técnica para obtener datos que consisten en un dialogo entre dos personas, el entrevistador (investigador) y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este.”⁽⁸⁾.

La entrevista esta conformada por tres partes:

1. La primera: Busca obtener información en cuanto al conocimiento de los programas de capacitación (alcance)
2. La segunda: Busca obtener información en cuanto a su penetración.
3. La tercera: Busca obtener información en cuanto a las percepciones sobre los programas.

En el anexo 1 se adjunta el modelo del instrumento utilizado para las entrevistas a los administradores de restaurantes.

2.2.2 Alcance.

Se escogió por criterio a 10 restaurantes que corresponden a las categorías de lujo y primera de la ciudad de Guayaquil.

En una primera instancia se consideró entrevistar a los propietarios de los restaurantes, pero se encontró que ellos no conocen sobre técnicas de restauración y están en la industria como propietarios del negocio mas no como parte de quienes lo

⁸ Investigación científica, F. Leiva Zea, Graficas Modernas, 1.998, Pág. 34.

ejecutan. Fueron por tanto los administradores las personas a quienes se contacto en esta investigación.

Restaurantes investigados:

- Buffalo's
- Trattoria da Enrico
- Hilton Colón
- La Balandra
- El Chalán
- La Tasca de Carlos
- Casanova
- Viva México
- El Rincón de Liche
- Guijo de Ávila

2.3 Resultados

Se obtienen a través del análisis de la transcripción, extrayendo los comentarios de importancia para la investigación.

2.3.1 Conocimiento de los programas de calidad en servicio en administradores de restaurantes de lujo y primera categoría

Sobre los programas de calidad en servicio para restaurante la idea general es que se trata de cursos para mejorar el servicio. Las palabras asociadas tienen que ver con atención al cliente, capacitación, mejor servicio.

No se menciona al proceso completo, que incluye el análisis de la situación del restaurante para posteriormente elaborar medidas que rectifiquen los problemas o deficiencias que puedan estar ocurriendo (donde la capacitación tan solo es una parte del programa de calidad en servicio) mucho menos se menciona la medición posterior para dimensionar los efectos.

El nivel de conocimiento que los administradores de restaurantes consideran tener sobre los programas de calidad en servicio lo califican de “*bueno*”, sin embargo se observa que la respuesta no está sustentada en un conocimiento real de los programas.

El desconocimiento de programas específicos denota una falta real de exposición a los programas de calidad en servicio para restaurantes. Solo en tres de los 10 casos se hablan de programas concretos con los que los entrevistados han trabajado (dos de ellos personas que pertenecen o pertenecían a hoteles de cadenas internacionales). Esto nos permite inferir que solo los administradores que han trabajado en empresas grandes han estado en contacto con este tipo de programas, y deja claro que

solamente en las grandes empresas internacionales reconocen la real importancia de los programas de calidad en servicio.

2.3.2 Penetración de los programas de calidad en servicio en administradores de restaurantes de lujo y primera categoría

En las entrevistas se observa que solo la mitad declara haber participado en programas de calidad en servicio, sin embargo estos datos se cuestionan en su validez y deberían ser mirados más austeramente pues se observa con claridad que muchos de los entrevistados confunden a estos programas con cursos o seminarios de capacitación en general.

Los entrevistados asumen que capacitar al empleado es un programa de calidad en servicio y por esto cuando son preguntados si han aplicado programas de calidad en servicio en su restaurante responden afirmativamente.

De esto se puede concluir que la aplicación de programas de calidad en servicio para restaurantes es mínima, excepto en restaurantes de cadenas de hoteles.

Se establecieron misión, visión y objetivos de la empresa en seis de los diez casos, ninguno de ellos orientado a la calidad.

La capacitación a empleados ha sido efectuada por todos los entrevistados. Las justificaciones para la realización de estas son las de:

- Útiles
- Necesarios
- Permiten dar una mejor atención
- “Se logra transformar las debilidades en oportunidades”
- “Los empleados se olvida de la información y hay que recordarles”

Por parte de los administradores existe una tendencia importante a mencionar que al personal que labora en el área de atención al cliente, no le interesa aprender o se olvida fácilmente lo enseñado. Y que por tanto los cursos que se implantan son siempre los mismos.

La capacitación que se imparte está orientada a: servicio al cliente, enología, cómo ser un buen vendedor, cursos de alimentos, cursos de etiqueta, responsabilidad del empleado en la empresa.

De los cursos implantados se observa que en siete de los casos la participación de capacitadores externos, en u caso el dueño del local trabajo con un capacitador externo y en los dos restantes la capacitación fue impartida internamente. Es interesante observar a este respecto que dentro de los hoteles de cadena se crea un departamento de entrenamiento, el cual capacita a un empleado de cada área,

designándolo como el entrenador, encargado de capacitar a los nuevos empleados y actualizar a los veteranos.

La iniciativa para realizar proceso de capacitación es tomada en tres casos por los administradores, en tres casos es solicitada por los empleados y la administración, y en los cuatro casos restantes es por los propietarios o gerencias.

Sobre quien toma la decisión de ejecutar la capacitación en cuatro casos son los propietarios, en los seis restantes la decisión es tomada por los administradores, en las cadenas de hoteles es una gestión conjunta entre el jefe de alimentos y bebidas y el jefe de entrenamiento.

En seis de los restaurantes han medido la satisfacción de sus clientes mediante encuestas, pero salvo en el caso del hotel de cadena, estas mediciones han sido procesos puntuales, ocasionales y de ninguna manera forman parte de programas de calidad en servicio.

2.3.3 Percepción de los programas de calidad en servicio en administradores de restaurantes de lujo y primera categoría.

La mayoría concuerda en lo muy útil que es la capacitación, una minoría afirma que es útil.

Para validar el impacto positivo de la capacitación los entrevistados utilizaron argumentos como: “se vende un producto de calidad, que debe ser vendido con conocimiento”, “hay personas que no saben y con esto lo hacen mejor”, “el personal debe estar preparándose continuamente”, “quien no piense que la capacitación es base del negocio está orientado al fracaso”.

Los administradores que han aplicado los programas o capacitación comentan que los resultados que obtuvieron fueron en dos casos regulares, seis buenos y dos muy buenos.

Las barreras para iniciar una capacitación y mucho más un programa de calidad en servicio son:

- Costos
- Horarios de empleados
- Empleados poco interesados en mejorar

Nueve de los encuestados consideran que los restaurantes de la ciudad están mas orientados a la búsqueda de la calidad que antes, uno solo comenta: “que no todavía o que debiese ser así”.

2.3.4 Conclusión General

De la indagación efectuada en 10 restaurantes de Guayaquil se concluye que:

1. Se confunde programas de calidad en servicio con capacitación
2. Se desconoce que significa un programa de calidad en servicio(excepción hecha por personas vinculadas a cadenas hoteleras internacionales)
3. Se valora positivamente la capacitación como herramienta de mejoramiento de la calidad.
4. Se concuerda que existe una mayor orientación hacia la búsqueda de la calidad en el servicio de los restaurantes.

CAPÍTULO 3

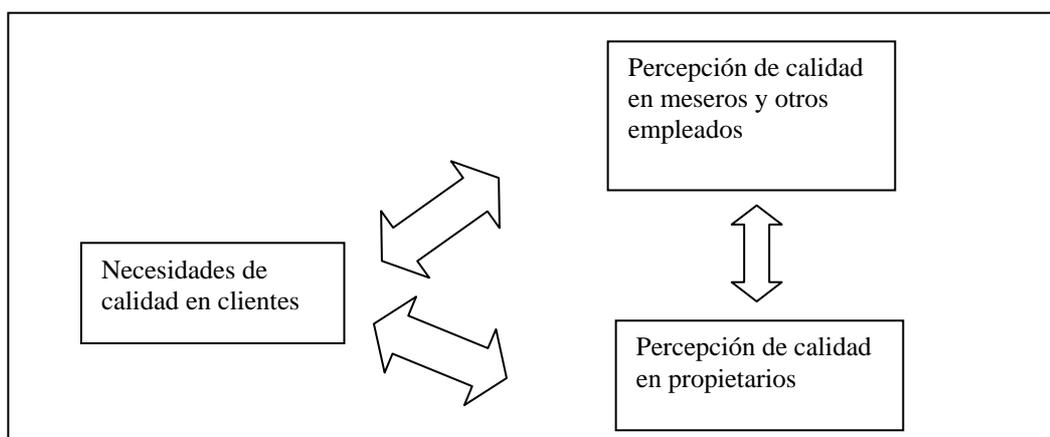
3. FUNDAMENTO METODOLÓGICO Y DEFINICIÓN ESTRATÉGICA DEL PROGRAMA DE CALIDAD EN SERVICIO PARA RESTAURANTES

“Es mejor saber qué quiere un cliente y ofrecerlo, que no saber qué quiere y ofrecerle cualquier cosa”.

Sin duda, el conocer qué quiere el cliente en un restaurante se logra mediante la exploración de sus necesidades de calidad en servicio; atención, comida, ambiente.

La satisfacción de estas necesidades es una función de la percepción que sobre calidad tienen los empleados y los dueños del restaurante.

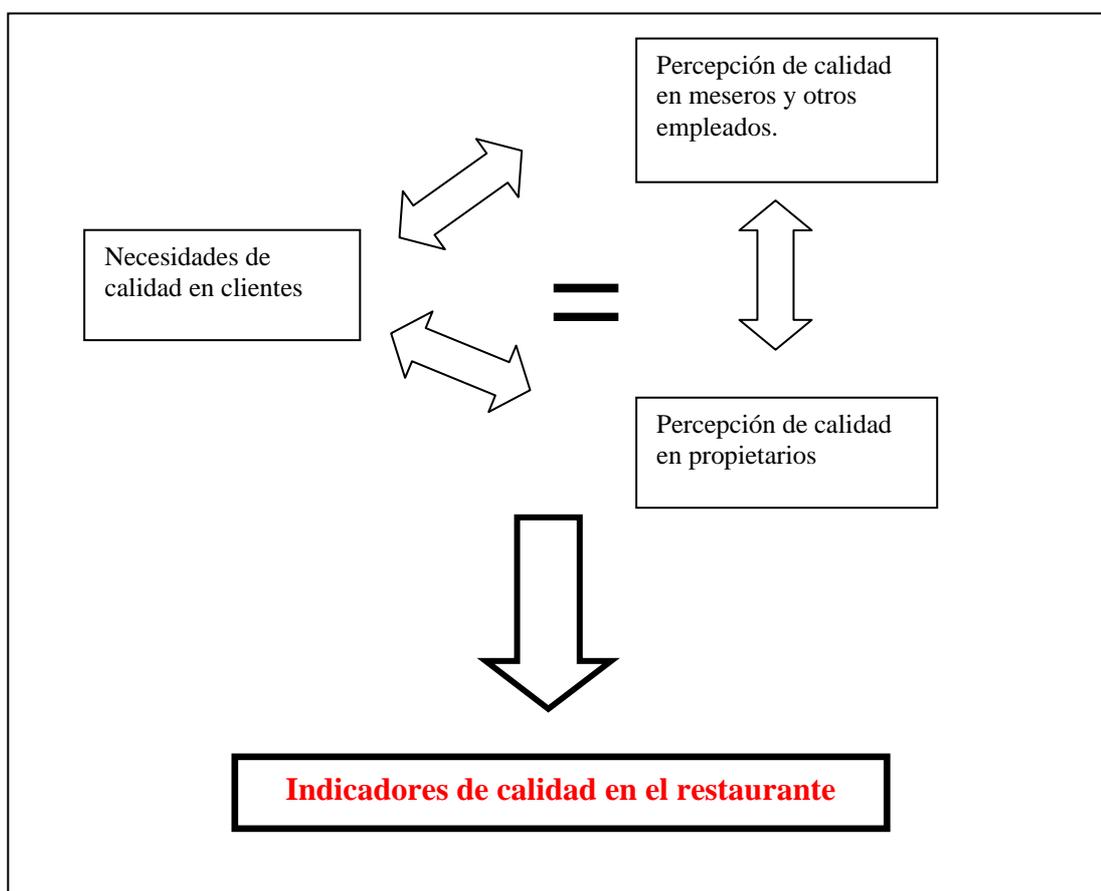
Esta relación puede expresarse gráficamente de la siguiente manera:



Cuadro 6. Relación entre la satisfacción de las necesidades del cliente, percepción de calidad en meseros y percepción de calidad en propietarios del restaurante

En donde en la medida del conocimiento de las necesidades del cliente y a partir de que la percepción que tienen empleados y dueños sea coherente con esa necesidad, se podrá ofrecer un servicio que satisfaga esas necesidades.

Al definir las necesidades de calidad de los clientes y las percepciones de calidad de empleados y dueños del restaurante, podremos identificar los indicadores de calidad en un restaurante.



Cuadro 7. Integrantes de los indicadores de calidad en el restaurante

Una vez definidos los indicadores de calidad estaremos listos para preguntarles a los clientes su grado de satisfacción con cada uno de ellos. Qué les agrada o desagrada del servicio o producto que ofrecemos.

La correcta definición de indicadores de calidad nos acerca a un servicio específico, diseñado para los clientes, que cumpla sus expectativas y busque la satisfacción de los deseos aun los no expresados. Y nos permitirá crear la sorpresa que garantiza la calidad en servicio.

3.1 Necesidades de calidad en servicio de los clientes de restaurantes.

Las necesidades de calidad en servicio tienen que ver con la expectativa del cliente en cuanto a: la atención o servicio, el producto (comida) y el entorno físico y ambiental del restaurante.

Los clientes que están entregando dinero y tiempo a cambio de comida y servicio, demandan que sus necesidades en estas tres áreas sean satisfechas plenamente.

El grado de satisfacción de sus necesidades determinará entre otras cosas:

- Cuanto se deja de propina: a mejor calidad percibida de servicio, mayor gratuidad para el servicio.

- Tipo de comentarios emitidos sobre el restaurante: a mejor calidad percibida de servicio, mayor probabilidad de que se emitan comentarios positivos sobre la experiencia y por lo tanto, la generación de nuevos clientes.
- Fidelidad del cliente: A mayor calidad percibida de servicio, mayor probabilidad de que el cliente vuelva en el tiempo.

3.1.1 Objetivos

La pregunta planteada centralmente por el investigador fue:

¿Que características o acciones son las que este grupo objetivo espera de un restaurante para satisfacer sus expectativas referentes a la calidad de servicio?

Los objetivos derivados de esta interrogante fueron:

- Explorar el entorno de la categoría entretenimiento.- Actividades de esparcimiento que realiza en su tiempo libre.
- Explorar la categoría restaurantes.- Restaurantes que recuerda, visita o conoce debido a su fama. Factores que despiertan interés o rechazo.
- Explorar el concepto de calidad.- Que conoce como calidad, buscando conocer qué define el cliente como calidad en el restaurante.

- Explorar los factores de calidad en el restaurante.- Comentarios sobre qué factores constituyen la calidad en los restaurantes.
- Explorar las expectativas del restaurante ideal.- qué espera del restaurante, descripción de productos *ideales*.

3.1.2 Metodología

Existen procesos investigativos, especialmente de índole cualitativa, que permiten identificar las necesidades de calidad en servicio en clientes de restaurantes; estos están orientados a explorar la parte emotiva y los deseos del producto y servicio que se ofrecen en el restaurante.

Con el objeto de identificar las percepciones del público en cuanto a la calidad esperada de atención, producto y entorno, se utilizó la técnica de grupos focales. .

3.1.2.1 Grupos Focales

La técnica de permite dentro de su procedimiento de acceso a la información, que el investigador forme parte del proceso, levantando datos de una muestra cualitativamente válida de clientes, realizando preguntas sobre un tema específico para conocer opiniones y sentimientos sobre determinado producto o servicio.

“En la investigación sobre la calidad del servicio, los grupos focales son el foro ideal en el cual los clientes pueden discutir los problemas de servicio experimentado y sugerir ideas para mejorar” (⁹).

Se suelen utilizar equipos que ayudan a una mejor toma de información como son: grabadoras, cámaras, apuntes.

Utilizando una grabadora de cassette, en el cual grabamos la conversación del grupo focal para su posterior transcripción y análisis, tomando en cuenta datos de relevancia para la investigación, obtendremos como resultados de las sesiones, los indicadores de calidad de servicio en restaurantes.

Es primordial que la persona que realice el grupo focal comprenda el interés de la investigación. Mediante las preguntas correctas durante el grupo focal, se puede obtener respuestas que permiten un entendimiento más amplio del tema que se está investigando.

En el anexo 2 se adjunta la guía de pautas utilizada en los grupos focales a clientes del restaurante.

⁹ ¡Un buen servicio ya no basta!, Lenard L. Berry, Pág. 54, 1.996.

3.1.2.2 Alcance

El grupo objetivo y parámetros fueron definidos según el perfil del cliente tipo para restaurantes de lujo y 1era categoría, adecuándolo al tipo de restaurante para el cual se realiza el programa de calidad en servicio.

El grupo objetivo a investigar estuvo constituido por:

- Edad: jóvenes profesionales de 25 a 30 años
- Sexo: masculino y femenino.
- Nivel socioeconómico: medio, medio alto.

3.1.3 Resultados

Una vez levantada, transcrita y analizada la información del grupo focal realizado, se concluye lo siguiente:

- Actividades de esparcimiento.- Se trata de personas activas, que gustan experimentar actividades de esparcimiento variadas. Entre las actividades que realizan regularmente encontramos: comer, hacer deporte o ir al gimnasio, divertirse en general. Visitar centros comerciales, discotecas, bares, cines y restaurantes.
- Categoría restaurantes.- Los restaurantes que recuerdan son variados, desde “chifas” a comida mexicana, pasando por "sushis" parrilladas, comidas

rápidas. Entre sus restaurantes favoritos encontramos comida típica, italiana, un restaurante temáticos (sport bar, music bar) y sushi. Visitan restaurantes regularmente los fines de semana, ya sea en plazoletas de centros comerciales o locales en la ciudad. Durante la semana encontramos que los visitan entre una y dos veces. Las comidas favoritas se inclinan por las italianas, mexicanas y chinas.

- Categoría calidad.- Reconocen la categoría de un local por su limpieza, la calidad de su servicio, su olor, la variedad del menú y la atención en general.

Comentan que mejora la percepción del local cuando el dueño o propietario es parte de los empleados, todo en un ambiente acogedor y que la persona que atiende sea amable.

Entre las cosas que les molesta de un restaurante están: la demora en el servicio de la comida, la mala atención, la mala calidad del sabor en los productos que ingieren. Molesta adicionalmente que se tome mal el pedido.

Entre los restaurantes con mejor renombre en atención y calidad en su servicio encontramos a Café Nuvo y Tony Romas.

- Factores de calidad en el restaurante.- Se evaluaron siete factores de calidad, y se pidió que los participantes realicen comentarios sobre cada uno de ellos. Estos factores se listan a continuación en el orden de importancia otorgado por

los integrantes del grupo focal, desde el más importante al de menor importancia.

Factor	Comentarios
1 Comida	“es lo que vende, están dispuestos a tolerar mal servicio, falta de limpieza por una buena comida”
2 Precio	“quieren recibir un producto de gran volumen a buen precio, comentan que les disgusta restaurantes donde las porciones son pequeñas, están más orientados a la cantidad del producto”
3 Servicio	“es el medio por el cual se pide el servicio”
4 Limpieza	“muy importante, recuerdan malas experiencias con suciedad e insectos”
5 Decoración	“factor que determina si es un lugar amerita ir con la pareja o con amigos. Existe una inclinación positiva por ambientes acogedores”
6 Facilidad de Parqueo	“denota importancia, la localización ayuda a establecimiento aunque no es un factor determinante”
7 Prestigio	“importante aunque no es un factor determinante”

Cuadro 8. Factores de calidad en el restaurante y comentarios

- Expectativas del restaurante.- se trataron los factores de calidad antes mencionados, se preguntó en el grupo focal en cuanto a lo que esperan los clientes recibir en un restaurante como factores *ideales* de servicio.

Factor	Comentarios de expectativas de servicio <i>ideal</i> .
1 Comida	“Mantener el sabor, no cambiar ingredientes “
2 Precio	“Esperan gastar de 15 a 20 dólares por persona”
3 Servicio	“Debe ser tu mejor amigo, estar pendiente sin molestar”
4 Limpieza	“Presentaciones impecables, ausencia de olores de la preparación de comida en el interior del restaurante”
5 Decoración	“Cálido, acogedor”
6 Facilidad de Parqueo	“Un lugar buen, si no hay parqueo cerca valet parking”
7 Prestigio	“Comentarios sobre la excelente comida, servicio excelente”

Cuadro 9. Comentarios sobre los factores de un servicio ideal

Encontrará en el anexo 3 la transcripción del grupo focal.

3.2 Percepciones de calidad en servicio de los propietarios de restaurantes.

Existe una alta relación entre el grado de satisfacción de las necesidades de calidad en los clientes y las percepciones de calidad de los propietarios de restaurantes. Esta relación se da en la medida que el propietario es el proveedor del

servicio y el cliente es el que demanda. Al no existir una relación positiva, los clientes en el restaurante quedaran insatisfechos en sus necesidades de calidad.

Las percepciones de calidad de los actuantes del negocio influyen en el servicio que se ofrece a los clientes. El propietario debe ser capaz de transmitir a sus empleados su filosofía de servicio y dotarle al mismo tiempo a su restaurante del ambiente que corrobore esa percepción de calidad.

Las percepciones de calidad del propietario del restaurante agregan información a los indicadores de calidad que utilizaremos más adelante para definir el grado de satisfacción con el servicio.

3.2.1 Objetivos

El investigador busca responder a la inquietud referente a: ¿Qué características o acciones son las que los propietarios del restaurante perciben como calidad en servicio de un restaurante?

Esta inquietud se traduce en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Explorar el grado de conocimiento de programas calidad en servicio.- qué conoce de los programas de calidad en servicio para restaurantes.
- Explorar la penetración de los programas de calidad en servicio.- experiencias previas que han tenido con programas de calidad en servicio.

- Explorar la percepción de los programas de calidad en servicio.- pensamientos, sentimientos y percepciones que tiene hacia los programas de calidad en servicio.
- Explorar el entorno de la categoría actividades de esparcimiento.- actividades que realizan en su tiempo libre.
- Explorar la categoría restaurantes.- Restaurantes que recuerda, visita o conoce debido a su fama. Factores que despiertan interés y rechazo.
- Explorar la categoría calidad.- Qué reconoce como calidad, en esta parte trataremos de conocer que percibe el propietario como calidad en el restaurante.
- Explorar los factores de calidad en el restaurante.- Comentarios sobre los 7 factores (comida, precio, decoración, atención, facilidad de parqueo, prestigio, limpieza) que son parte de la calidad en los restaurantes.
- Explorar las expectativas del restaurante ideal.- qué espera del restaurante, descripción de la calidad en servicio *ideal*.

3.2.2 Metodología

El levantamiento de información conducente a la determinación de los indicadores de calidad del servicio, desde la perspectiva de los propietarios de restaurantes estuvo basado en la aplicación de entrevistas de profundidad.

El cuestionario¹⁰ desarrollado para sustentar las entrevistas de calidad para propietarios de restaurantes estuvo categorizado bajo las siguientes áreas:

- Necesidades de calidad percibida en el restaurante
- Penetración, percepción y alcance de los programas de calidad en servicio en la ciudad
- Perfilamiento de un servicio “*ideal*”

3.2.2.1 Entrevista

La entrevista es “una técnica para obtener datos que consisten en un dialogo entre dos personas, el entrevistador (investigador) y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este”¹¹. Se realizaron entrevistas de profundidad a los dos propietarios del Restaurante El Patacón.

¹⁰ Anexo 4.

¹¹ Bibliografía, Investigación Científica, F. Leiva Zea, Graficas modernas, Pág. 30

3.2.2.2 Alcance

Grupo objetivo: propietarios del restaurante.

Edad: 44.

Nivel socioeconómico: medio alto.

El grupo objetivo y parámetros de la investigación han sido definidos para las características de los propietarios del restaurante El Patacón, estos podrán ser adecuados al tipo de restaurante para el cual se piense realizar el programa de calidad en servicio.

3.2.3 Resultados

Luego del análisis de la transcripción de las entrevistas se extrajeron los comentarios de importancia para la investigación. A continuación el detalle de las principales conclusiones a las que se ha arribado:

- Conocimiento de programas calidad en servicio.- los comentarios sobre programas de calidad tienen relación a “cursos o seminarios de capacitación”. Consideran que su nivel conocimiento sobre programas de calidad de servicio es “*bueno*” y mencionan desconocer de un programa específico sobre el tema. Esta respuesta se da a pesar de que se esté realizando un programa en su restaurante. No se hace referencia al proceso de recopilación de datos de la

situación de la calidad en servicio del restaurante, análisis de datos, creación de medidas y recopilación de datos posterior.

- Penetración de programas de calidad en servicio.- niegan haber participado en programas de calidad en servicio para restaurantes y comentan de la aplicación actual del programa en su restaurante como su única experiencia en la materia. Han establecido misión, visión y objetivos del restaurante. Mencionan haber capacitado a sus empleados en programas externos y externos, calificando la experiencia como “buena”. Hacen referencia al nombre del capacitador externo (Sr. Castañeda), refiriéndose a su gestión como “buena”, sin haber llegado a la excelencia. Esto comentan los propietarios se debe a la falta de retención de información por parte de los empleados. No surgieron dificultades al momento de implementar la capacitación.
- Percepción de programas de calidad en servicio.- La percepción acerca de los programas es positiva, señalando en su comentario que los programas “son muy útiles” y que “los beneficios recibidos mejoran la atención, imagen y comentarios positivos en cuanto al restaurante”. Las barreras que pudiesen surgir para la implementación de estos programas están en los costos de los mismos. Observan una orientación nueva hacia la utilización de los programas de calidad en servicio en la ciudad de Guayaquil, por parte de los restaurantes.

- Actividades de esparcimiento.- en su tiempo libre realizan actividades de manualidades, excursiones, deporte, ven televisión, leen y estudian (temas de administración), la propietaria visita lugares de venta de artículos para trabajos manuales, el propietario realiza las compras de materia prima del restaurante.
- Categoría restaurantes.- entre los restaurantes que recuerda están el Anderson y el Cevichón. Su restaurante favorito es el Anderson. El último restaurante que visitó fue el tenedor libre el 10 de febrero de 2005. Su comida favorita es la manabita.
- Categoría calidad.- su definición de calidad es:
 - El hacer bien las cosas a la primera
 - Sabor
 - “Buen” producto
 - Que dure bastante.

Reconocen la categoría de un restaurante en el ambiente, los saloneros y el arreglo de mesas. Les disgusta una mala atención. Les agrada la presencia de los propietarios en el restaurante. Comenta que el restaurante con la mejor calidad de atención es la del hotel Continental.

- Opinión de factores de calidad en el restaurante.- Se pidió que ponderen por orden de importancia 8 factores de calidad en un restaurante restaurante.

Propietaria:

1. Comida
2. Limpieza
3. Atención del saloner
4. Precio
5. Reconocimiento del establecimiento
6. Ubicación del restaurante
7. Facilidad de parqueo
8. Decoración

Propietario

1. Comida
2. Limpieza
3. Atención del saloner
4. Ubicación del restaurante
5. Precio
6. Decoración
7. Facilidad de parqueo
8. Reconocimiento del establecimiento

- Expectativas del restaurante.- Se pidió que imagine un servicio “*ideal*”,

Factor	Servicio Ideal
1 Comida	“Buena sazón, buena materia prima, porciones adecuadas”
2 Limpieza	“Todo limpio”
3 Atención	“Respetuoso, comunicativo, sin abusar de la confianza”
4 Precio	“De acuerdo a la calidad y tamaño de la porción”
5 Ubicación del restaurante	“Debe ser al aire libre”
6 Facilidad de parqueo	“Bien cerca”
7 Decoración	“De estilo clásico”

Cuadro 10. Percepciones de actores de calidad en servicio ideales.

3.3 Percepciones de calidad en los empleados del restaurante.

Los empleados del restaurante son los encargados de proveer el servicio (atención) y de crear el producto (comida). Meseros, cocineros y caja son los actores en el espectáculo de un restaurante. En sus manos reposa verdaderamente la calidad. Por lo tanto, el conocimiento acerca de su percepción sobre ella determina que al final, lo que se ofrece sea o no un producto con calidad.

El conocer como perciben calidad los empleados del restaurante permite comprender donde “*falla el servicio*”. La falta de formación profesional en saloneros genera una brecha entre lo que los empleados perciben como servicio de calidad y lo que los

clientes esperan recibir. Las diferencias sociales entre salonero y cliente, sin que exista la adecuada preparación técnica, suelen ser la causa de un mal servicio.

Que los empleados sepan lo que no deben hacer, no es suficiente. Deben entender por qué no hacerlo. Conociendo sus percepciones en calidad podemos inducir un cambio de actitud y crear una actitud orientada a la calidad en servicio.

3.3.1 Objetivos

El investigador se planteó la siguiente inquietud como base de la investigación: ¿Que percepciones son las que este grupo objetivo tiene o percibe como calidad en servicio de un restaurante?

En esta investigación buscamos:

- Explorar las actividades de esparcimiento que realiza.- actividades que realiza en su tiempo libre.
- Explorar la categoría restaurantes.-Restaurantes que recuerda, visita o conoce debido a su fama. Factores que despiertan interés y rechazo.
- Explorar la categoría calidad.- Qué reconoce como calidad, en esta parte buscamos conocer qué percibe el salonero como calidad.

- Explorar las expectativas del restaurante y servicio *ideal*.- qué debe realizar en el restaurante para generar un servicio de calidad, descripción de percepciones de un servicio *ideal*.

3.3.2 Metodología

El levantamiento de la información referente a la percepción de la calidad por parte de los empleados del Restaurante El Patacón se basó en la técnica de entrevistas. Considerando el proceso de estandarización del producto en cocina (receta), se consideró adecuado entrevistar únicamente a los saloneros, manteniéndose conversaciones dirigidas con todos ellos.

3.3.2.1 Entrevista

En el anexo 5 se adjunta el modelo de instrumento utilizado para las entrevistas a los saloneros.

3.3.2.2 Alcance

El grupo objetivo a investigar fueron los saloneros del Restaurante El Patacón. Su perfil es el siguiente:

Sexo: masculino.

Nivel socioeconómico: medio-bajo.

Edades: 42 a 72 años.

El grupo objetivo y parámetros de la investigación han sido definidos para el tipo de empleados de los restaurantes de lujo y 1era categoría, estos podrán ser adecuados al tipo de restaurante para el cual se piense realizar el programa de calidad en servicio.

3.3.3 Resultados

Luego de la lectura y análisis de las entrevistas, extrayendo los comentarios de importancia para la investigación, se obtienen las siguientes conclusiones:

- Actividades de esparcimiento.- el restaurante cuenta con personal de edad avanzada, mayores de 50 años, el deporte ya no figura entre sus actividades de esparcimiento. Les gusta leer, descansar. Realizan salidas esporádicas a comprar alimentos. No frecuentan lugares como restaurantes, bares o discotecas. Otras salidas que realizan son visitas a la iglesia o amigos.
- Categoría restaurantes.- No recuerdan restaurantes por su categoría, esta respuesta es dada por su bajo nivel socio económico. Los restaurantes que recuerdan son donde han trabajado. Les molesta la bulla en los restaurantes, la gente bebiendo en el interior del restaurante. Les disgusta el cambio en la preparación de la receta de un plato de comida, siendo este es un factor que se

repite en las definiciones de calidad en los clientes. Sus comidas favoritas son las típicas.

- Categoría calidad.- perciben calidad como un producto o servicio “*bueno*”, y que la categoría de un lugar esta establecida por la calida en su comida y servicio.
- Expectativas del restaurante.- se pidió que realicen una mentalización de un cliente entrando al restaurante, para lograr ubicarlos y que nos expliquen qué deben hacer para lograr un servicio “*ideal*”. Coinciden los entrevistados en que al cliente hay que:
 - Saludarlos
 - Presentarse
 - Sentarlos y sonreír
 - Tomar el pedido

Los entrevistados comentan que su actitud debe ser amable, educada y amigable. Sobre las acciones que deben realizar para lograr un trato ideal no comprendieron la pregunta, no existe el concepto de un servicio ideal. No mencionan el crear la “*sorpres*a” para brindar un servicio con calidad. Comentaron que se puede lograr un mejor servicio sacando los platos de la cocina lo más pronto lo posible. El trato del mesero debe ser respetuoso. El lenguaje del mesero debe ser adecuado, correcto y basado en el grado de

confianza que se establece con el cliente. Comentan que deberían saber sobre vinos, precios de los platos y el contenido de la carta.

3.4 Misión del programa de calidad en servicio para restaurantes.

La misión establece los lineamientos del programa, describe: donde, con que herramientas, recursos y cómo queremos llegar a nuestros objetivos. Stephen R. Covey¹² nos dice en sus libros *Los 7 hábitos de la Gente Altamente Efectiva*, que se deben seguir pasos tanto en lo personal como en lo laboral, para generar una misión adecuada y sin fallas. Los 7 hábitos van de la siguiente manera:

1. Ser pro activo
2. Comenzar con el fin en mente
3. Lo principal es lo primero
4. Pensar en ganar ganar
5. Busca primero entender y luego el ser entendido
6. Sinergia
7. Afilar las herramientas

Nos centraremos en el segundo hábito que describe como crear una misión para empresa y familias, “comenzar con el fin en mente”.

¹² Bibliografía: *7 hábitos de la gente altamente efectiva*, Stephen R. Covey, 1.994.

El comenzar con un fin en mente permite crear un panorama claro de a dónde vamos a llegar, sólo así sabremos si estamos cerca o lejos de cumplir nuestros objetivos. La ausencia de misión, ya sea en lo laboral o en lo personal, origina un desperdicio innecesario de recursos, alejándonos en algunos casos de lo que realmente queremos.

Covey menciona cuatro factores que deberíamos tomar en cuenta al momento de plantear la misión de la empresa:

1. **Intemporalidad.**- la misión debe ser basada en el largo plazo, con objetivos y principios fijados que resulten de difícil modificación sobre el tiempo.
2. **Fines y Medios.**- a donde queremos llegar y con qué medios que contamos.
3. **Vivir, Amar, Aprender y Dejar un legado.**- son los cuatro factores que se deben tomar para lograr una vida productiva para el negocio. Vivir enmarca lo económico y la capacidad y voluntad de supervivencia. Amar contempla el ser aceptado y querido por la gente que nos rodea, es decir, nuestros clientes. El aprender comprende trabajar permanentemente para ser mejor. Dejar un legado implica la trascendencia sobre el tiempo, dejando una huella para la familia y las futuras generaciones de empresarios.
4. **Implícito o Explícito.**- la misión debe estar implícita o explícitamente involucrada con los roles de la vida, para así lograr un trabajo alineado que permita enfocar las acciones hacia un fin único.

3.4.1 Planteamiento de la Misión

Existen cuatro instancias en el planteamiento de la misión, estas son:

- Recoger datos.- informarnos acerca de lo que queremos lograr como empresa y los recursos con los que contamos
- Analizar.- la información recibida es desglosada y categorizada, conformando un párrafo que incluya las principales ideas recogidas.
- Depurar.- corregir las fallas, extraer lo importante y relevante del planteamiento de la misión.
- Sintetizar.- personalizar la misión, y transcribir las ideas primordiales, consolidándolas en un frase corta, en este paso la misión es explicitada.

3.4.1.1 Recoger el planteamiento de la Misión

El primer paso del proceso permitió acumular la siguiente información, respondiendo a la pregunta “A dónde queremos llegar”:

- Rescatar y difundir platos de comida nacional e internacional que sean elaborados con verde.
- Brindar una experiencia agradable en sabor, servicio y precio.

- Ofrecer una gastronomía con productos elaborados con verde.
- Contar con una extensa variedad de platos con base en verde.

3.4.1.2 Analizar el planteamiento de la misión

El análisis de la información recogida permite el planteamiento base que a continuación se expresa:

“Ofrecer al mercado una experiencia gastronómica única con platos elaborados en base al verde, producidos con la más alta calidad, a un precio accesible, generando una experiencia memorable de sabor y servicio”.

3.4.1.3 Depurar el planteamiento de la misión

Del planteamiento base se extrajeron los siguientes elementos:

- Oferta: Ofrecer a todos los clientes una experiencia gastronómica única y memorable con platos elaborados en base al verde, producidos con la más alta calidad.
- Valor: Generando una experiencia única de sabor, servicio y precio.

3.4.1.4 Sintetizar planteamiento de la Misión

Al sintetizar obtenemos el resultado la misión de la empresa. A continuación definimos la misión de calidad del restaurante el Patacón.

“Ofrecer a cada cliente una experiencia gastronómica única y memorable de calidad, en sabor, servicio y precio, con platos elaborados en base al verde.”

3.5 Visión del programa de calidad en servicio para restaurantes.

La visión se basa en la filosofía de la empresa, el lema que sigue en sus acciones y bajo las cuales se rige. Recoge los “*ideales*”, de lo que quiere ser.

3.5.1 Planteamiento de la Visión

Existen cuatro instancias en el planteamiento de la visión, estas son:

- Recoger datos.- informarnos acerca de lo que queremos lograr como empresa y los recursos con los que contamos
- Analizar.- la información recibida es desglosada y categorizada, conformando un párrafo que incluya las principales ideas recogidas.
- Depurar.- corregir las fallas, extraer lo importante y relevante del planteamiento de la misión.

- Sintetizar.- personalizar la misión, y transcribir las ideas primordiales, consolidándolas en un frase corta, en este paso la misión es explicitada.

3.5.1.1 Recoger el planteamiento de la visión

El primer paso del proceso permitió acumular la siguiente información, respondiendo a la pregunta “Que tipo de restaurante deseamos ser”.

- Restaurante de calidad
- Familiar, agradable, acogedor.
- Ejemplo de servicio, calidad y con presencia de los propietarios del restaurante
- Mantener la tradición gastronómica del verde e inventar nuevas alternativas culinarias con este producto.

3.5.1.2 Analizar el planteamiento de la visión

El análisis de la información recogida permite el planteamiento base que a continuación se expresa:

Ser un restaurante familiar, ejemplo de servicio y calidad, con la presencia de los dueños, manteniendo la tradición culinaria del verde, convirtiéndose en un obligado punto de la gastronomía.

3.5.1.3 Depurar el planteamiento de la visión

Al depurar se sintetiza los elementos de importancia para la visión del restaurante como son el:

- Difundir la cultura gastronómica del verde
- Ser ejemplo de servicio
- En un ambiente familiar.

3.5.1.4 Sintetizar el planteamiento de la visión

Al sintetizar obtenemos el resultado la visión de la empresa. A continuación encontraremos la visión de calidad del restaurante el Patacón.

“Difundir la cultura gastronómica del verde, con calidad, en un ambiente familiar.”

3.6 Objetivos del programa de calidad en servicio para restaurantes.

Los objetivos son el conjunto de acciones que se deben realizar a corto, mediano y largo plazo para cumplir la misión y objetivos de la empresa.

Estos fueron planteados conjuntamente con los propietarios del restaurante el Patacón el jueves 24 de febrero del 2005.

3.6.1 Objetivos a corto plazo (6 meses)

- Finalizar la decoración interna y externa del restaurante.
- Inaugurar un ambiente en el segundo piso del local Monjas, que brinde un ambiente de tertulia musical.

3.6.2 Objetivos a mediano plazo (1 año)

- Reubicar el local en Salinas, cantón Santa Elena.
- Ofrecer franquicias administradas directamente por los franquiciados.
- Creación de carretillas con venta de bolichotes, palito pintón y jugos.
- Apertura de la boutique El Patacón.
- Tecnificar el proceso de transformación de alimentos en la cocina y sus equipos.

3.6.3 Objetivos a largo plazo

- Contar con personal capacitado de punta.
- Mantener el servicio de calidad en el restaurante Las Monjas.
- Ofrecer platos variados en la carta con base en verde.

CAPÍTULO 4

4. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE CALIDAD EN SERVICIO PARA RESTAURANTES DE LUJO Y PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

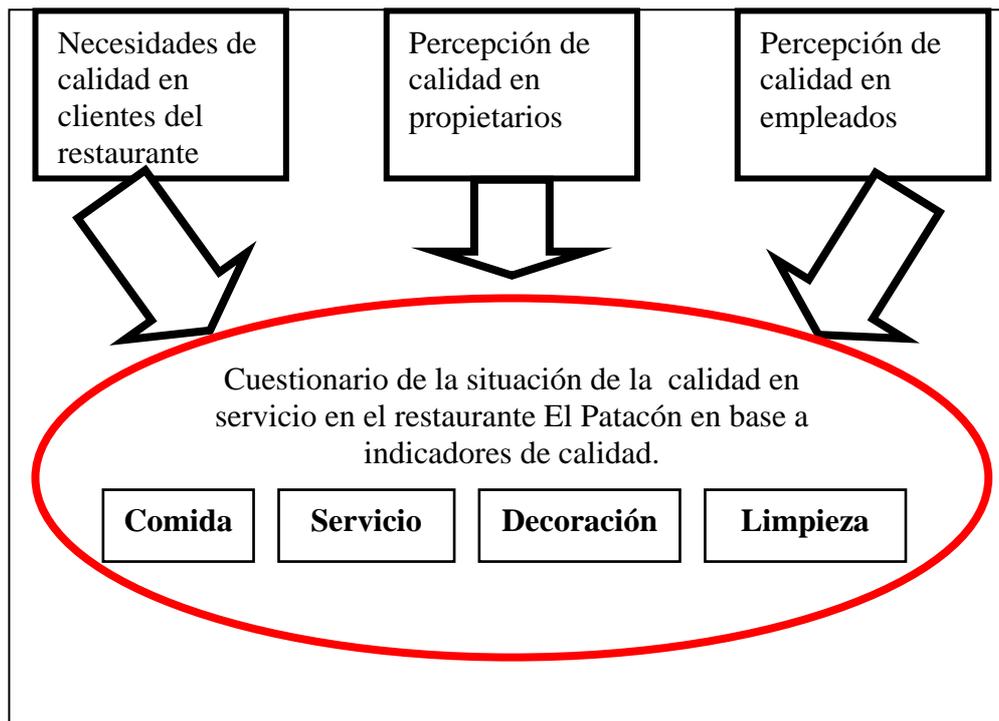
Los servicios prestados de tipo híbrido, como lo son los de un restaurante, tienen varios componentes. Estos son: la atención del mesero, la comida y el ambiente en el cual se presenta.

¿Como saber que estamos *haciendo* bien en el restaurante? Lo mejor es preguntar esto a los clientes.

4.1. Obtención de datos del estado de la calidad en servicio en el restaurante.

Los datos de la calidad del servicio en el restaurante se obtienen mediante encuestas, a los clientes que visitan el restaurante. Una vez finalizado el servicio se les entrega a los clientes cuestionarios con preguntas sobre los temas que deseamos investigar.

Los cuestionarios fueron creados a partir de las necesidades de calidad en clientes del restaurante, percepción de calidad en empleados y percepción de calidad en propietarios del local.



4.1.1 Objetivos

El investigador se planteó la inquietud referente a cuál es el grado de satisfacción que tienen los clientes de El Patacón, referente a las principales categorías de calidad de servicio.

El objetivo que se desprende de la inquietud planteada es el siguiente:

Conocer la valoración otorgada por el cliente al servicio que ofrece el restaurante el Patacón en cuanto a:

- Limpieza
- Decoración
- Comida
- Servicio del mesero

4.1.2 Metodología

Se investigó sobre los factores que el mercado abierto valoró como los de más alta importancia (*necesidades de calidad en el cliente capítulo 3.1*), estos son:

- Comida
- Servicio
- Decoración
- Limpieza
- Precio

El levantamiento de la información para determinar la percepción de los clientes de El patacón en cuanto a la Valoración de los Factores Críticos de Calidad se realizó mediante la aplicación de encuestas unipersonales aplicadas directamente a clientes, una finalizada su experiencia de servicio en el restaurante.

4.1.2.1 Encuestas

“La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan al sujeto, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario”.¹³

El instrumento desarrollado para el levantamiento consideró el uso de preguntas cerradas con valoraciones ascendentes de percepción de calidad, en un rango de 1 a 10, siendo 1 malo y 10 excelente.

Se incluye como anexo 6 del presente documento a las encuestas de los indicadores de calidad en el restaurante.

4.1.2.2 Alcance

Grupo objetivo: Clientes del restaurante el Patacón.

Número de encuestas: 118

Se aplicó la encuesta a clientes del restaurante que fueron escogidos al azar y de forma aleatoria, tanto en cuanto a horarios de servicio, como a valores consumidos.

¹³ Bibliografía, Investigación Científica, F. Leiva Zea, 1.998.

4.1.3 Resultados

Los resultados obtenidos fueron tabulados utilizando una tabla de frecuencias en donde se suman las puntuaciones asignadas a cada rango de valoración.

4.1.3.1 Limpieza

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
1 Limpieza en baños	0	0	0	0	2	1	4	20	13	28	50

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
2 Limpieza de mesa	0	0	0	0	0	0	6	19	22	68	3

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
3 Limpieza de interior Del restaurante	0	0	0	0	1	2	3	14	24	72	2

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
4 Limpieza de exterior del restaurante	0	0	1	0	3	2	10	17	28	51	6

4.1.3.2 Decoración

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
5 Confort de sillas	1	1	1	2	8	2	13	25	32	32	1

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
6 Tipo de decoración	0	2	0	4	3	4	5	23	31	42	4

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
7 Cantidad de decoración	0	1	1	2	4	7	9	25	21	38	10

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
8 Ubicación de las mesas	0	0	1	0	4	3	2	32	22	48	6

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
9 Temp. del restaurante	0	0	3	0	4	7	9	16	23	53	3

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
10 Música del local	8	2	1	3	7	9	6	17	26	37	2

4.1.3.3 Comida

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
1 Temperatura del plato	0	0	0	1	3	3	3	17	29	57	5

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
2 Tamaño de las porciones	0	0	0	3	1	2	2	11	25	70	4

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
3 Decoración del plato	3	1	1	1	4	4	12	20	25	43	4

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
4 Tiempo de entrega	5	2	5	7	11	7	4	31	22	21	3

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
5 Variedad de platos en la carta	0	1	0	2	1	1	14	20	25	47	7

4.2 Interpretación y análisis de datos obtenidos sobre el estado de la calidad del servicio en el restaurante.

Los gráficos que se incluye en el análisis permiten detectar las puntuaciones negativas. Se les otorgó el color rojo a las puntuaciones 8 y menores para su diferenciación, se espera que con las medidas correctivas estas puntuaciones “*negativas*” cambien a puntuaciones “*positivas*“, en color azul.

El análisis de los datos del estado de la calidad del servicio en el restaurante, es el indicador de “en donde falla” la calidad en el servicio. En cuanto a la definición del “por qué falla la calidad del servicio” en un determinado indicador, el investigador utilizó su criterio y el conocimiento del local y la ubicación de los encuestados al momento de responder.

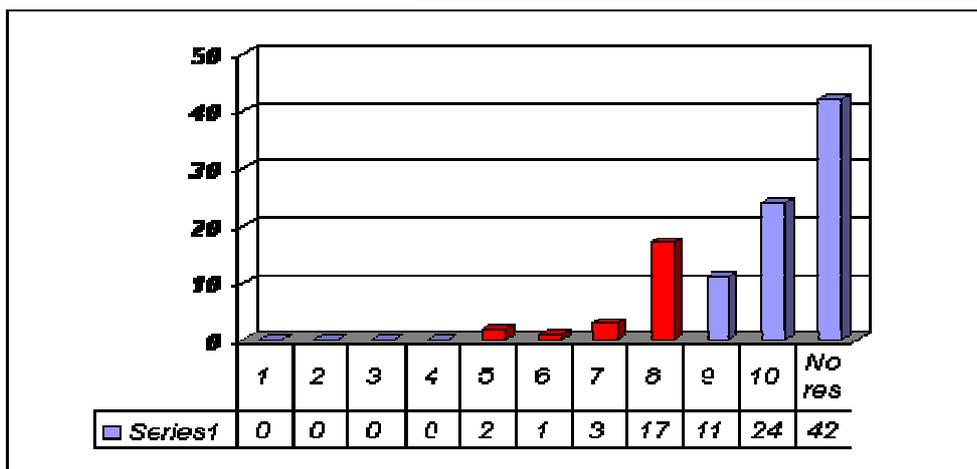
Los resultados a continuación se presentan en porcentajes.

4.2.1 Resultados

4.2.1.1 Limpieza

Gráfico 4

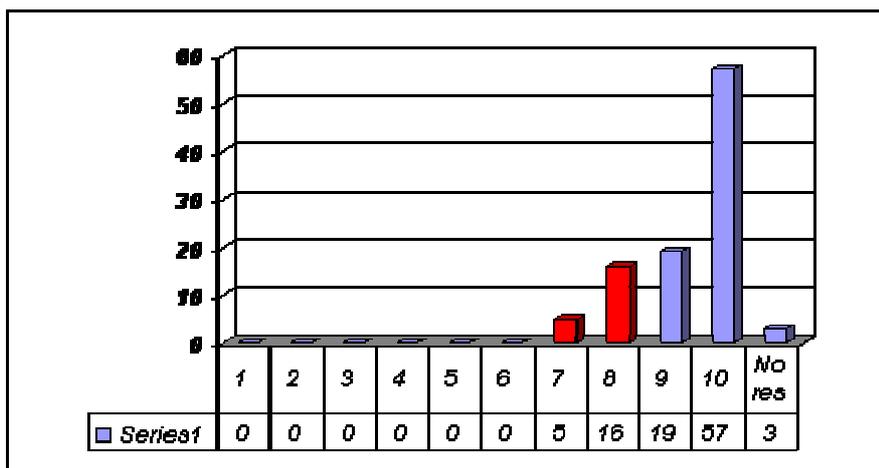
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
1 Limpieza en baños	0	0	0	0	2	1	3	17	11	24	42



Análisis.- existen momentos cuando el restaurante esta muy lleno, la

Gráfico 5

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
2 Limpieza de mesa	0	0	0	0	0	0	5	16	19	57	3

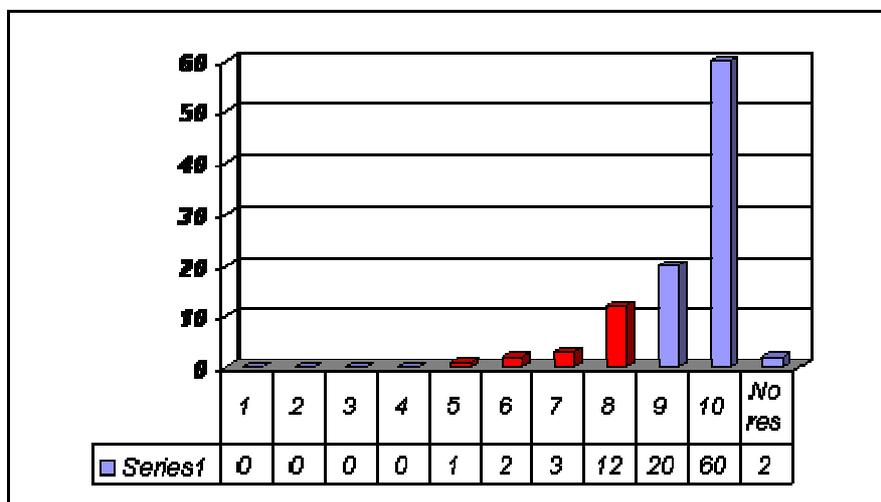


Análisis.- no ocurre tan a menudo y no parece un factor de cuidado.

Gráfico 6

3 Limpieza de interior
del restaurante

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
0	0	0	0	1	2	3	12	20	60	2

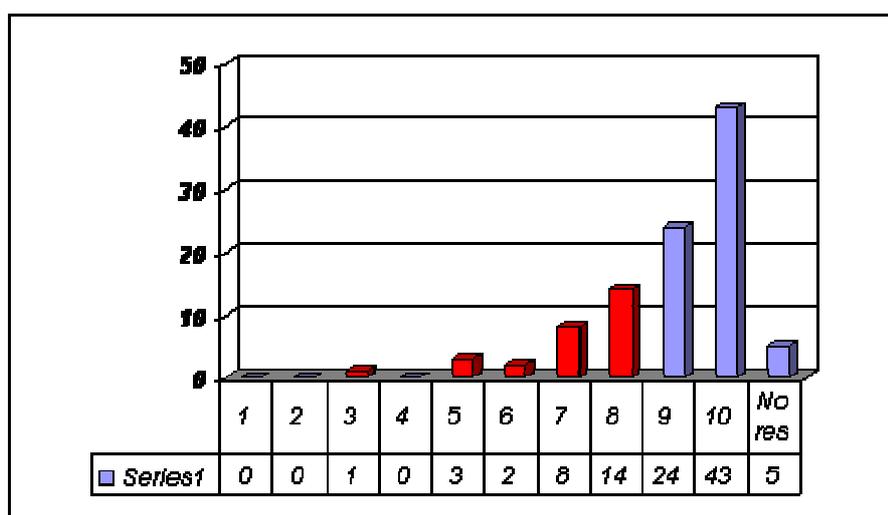


Análisis.- Existe un bajo número de personas inconformes. La percepción es la de un lugar en el que se cuida la limpieza.

Gráfico 7

4 Limpieza de exterior
del restaurante

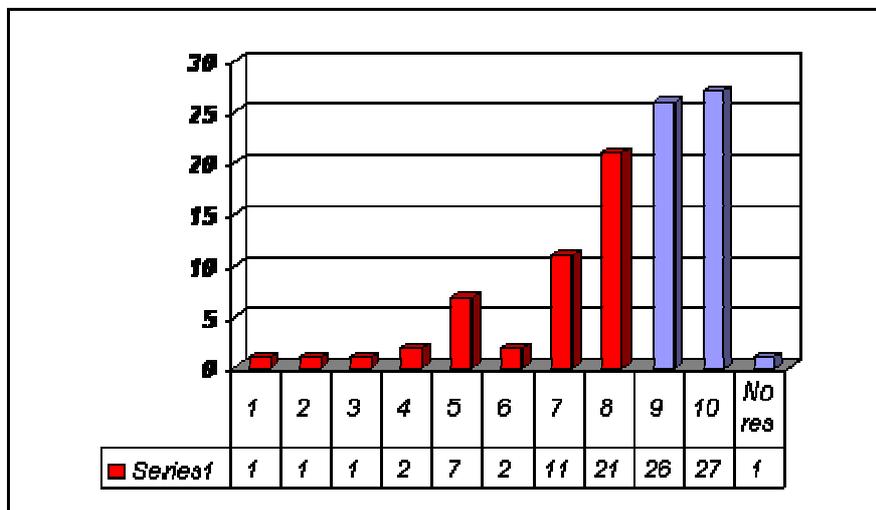
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
0	0	1	0	3	2	8	14	24	43	5



Análisis.- existe un bajo número de personas inconformes, no parece un factor de cuidado.

Gráfico 8
5 Confort de sillas

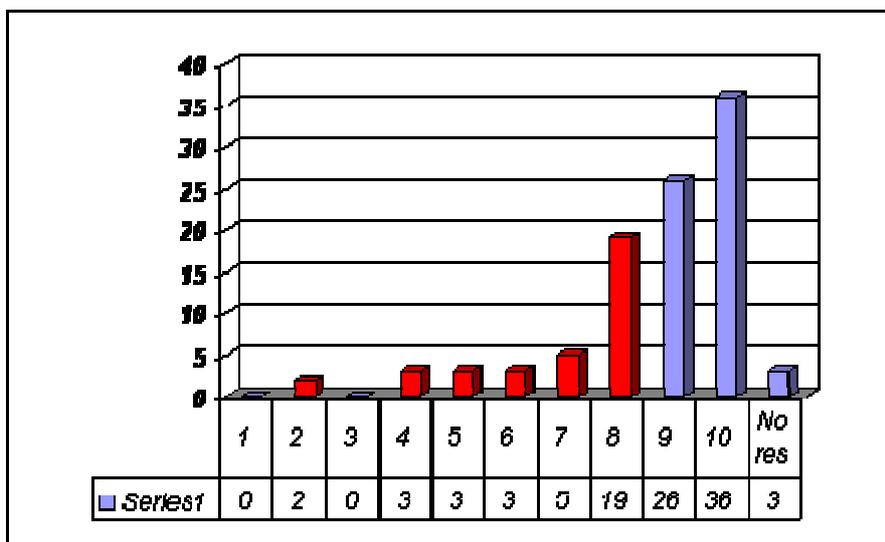
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
1	1	1	2	7	2	11	21	26	27	1



4.2.1.2 Decoración

Gráfico 9
6 Tipo de decoración

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
0	2	0	3	3	3	5	19	26	36	3

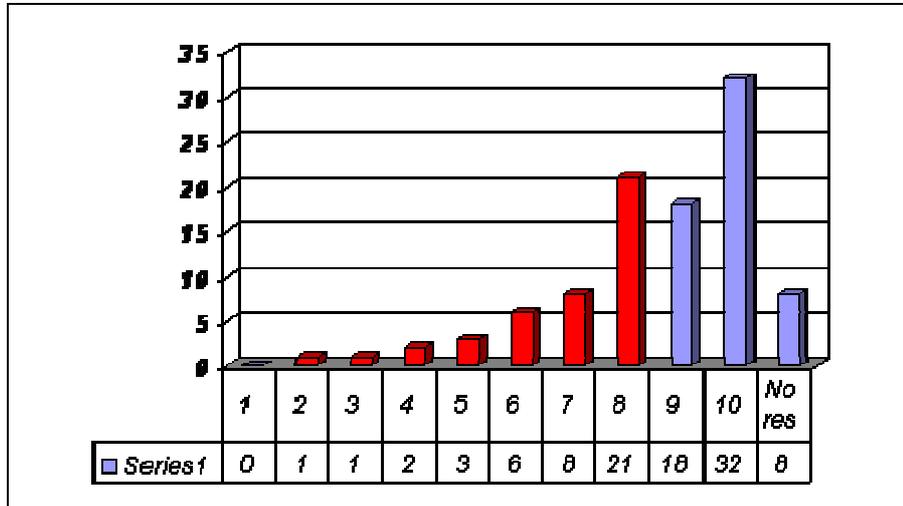


Análisis.- la ausencia de una identidad en decoración genera

Gráfico 10

7 Cantidad de decoración

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
0	1	1	2	3	6	8	21	18	32	8

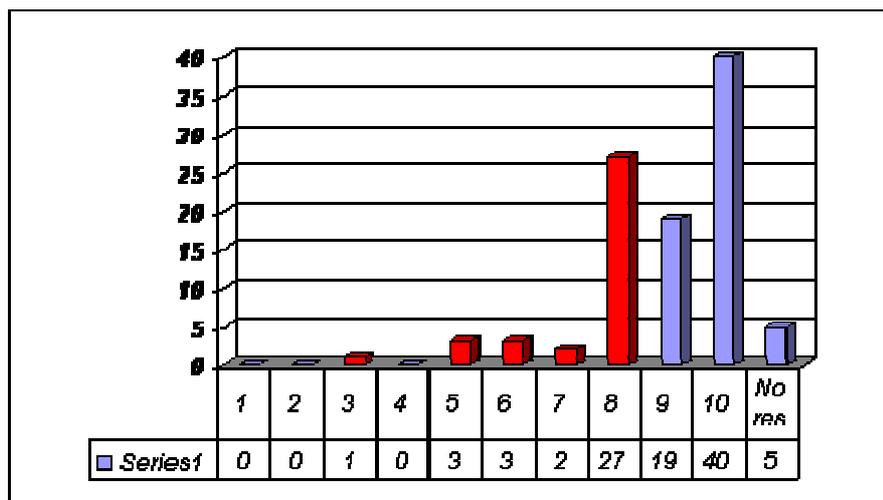


Análisis.- La abundancia de espacios vacíos en paredes, y la ausencia de colores genera un espacio que los clientes lo denominaron "frío". La mala puntuación lo confirma.

Gráfico 11

8 Ubicación de las mesas

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
0	0	1	0	3	3	2	27	19	40	5

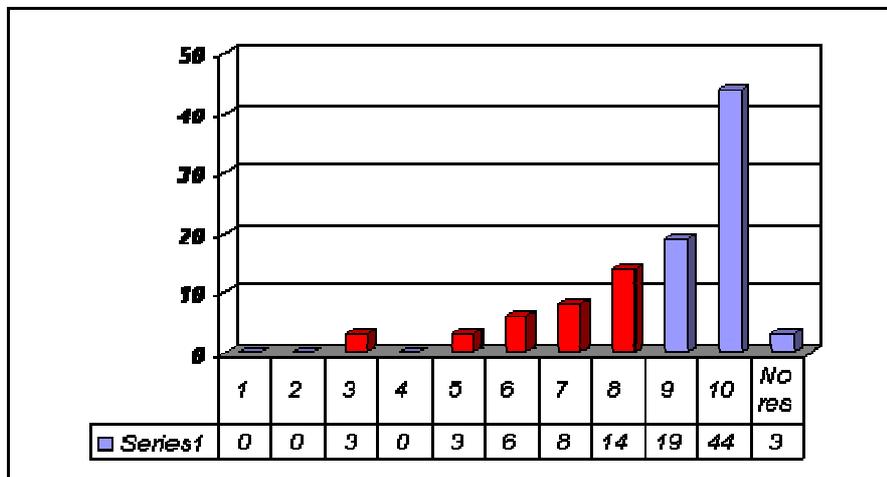


Análisis.- las mesas están bien ubicadas salvo las que están adosadas al baño y cocina respectivamente. Generando estas las malas puntuaciones.

Gráfico 12

9 Temp. del restaurante

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
0	0	3	0	3	6	8	14	19	44	3

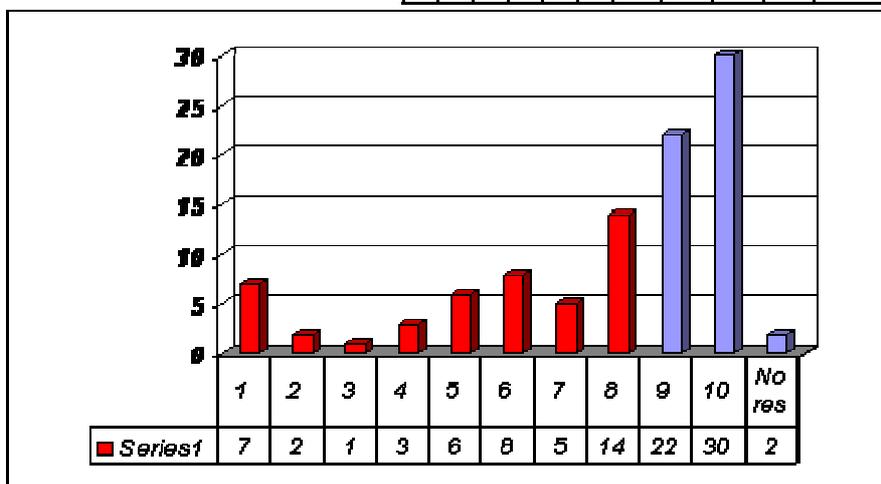


Análisis.- En ocasiones la gente se queja del calor dentro del restaurante, otras ocasiones del frío. Los clientes que se ubicaron en el exterior del restaurante comentaron que los ventiladores estaban descompuestos

Gráfico 13

10 Música del local

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
7	2	1	3	6	8	5	14	22	30	2

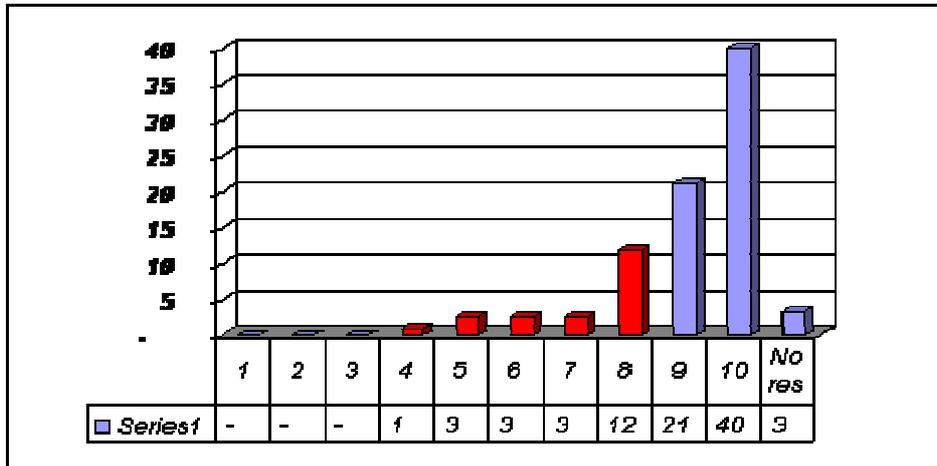


Análisis.- la música que se escucha en el restaurante es de una emisora local, los clientes comentan negativamente al respecto, hay sectores del local exterior e interior en los cuales la música no se escucha.

4.2.1.3 Comida

Gráfico 14 No responde

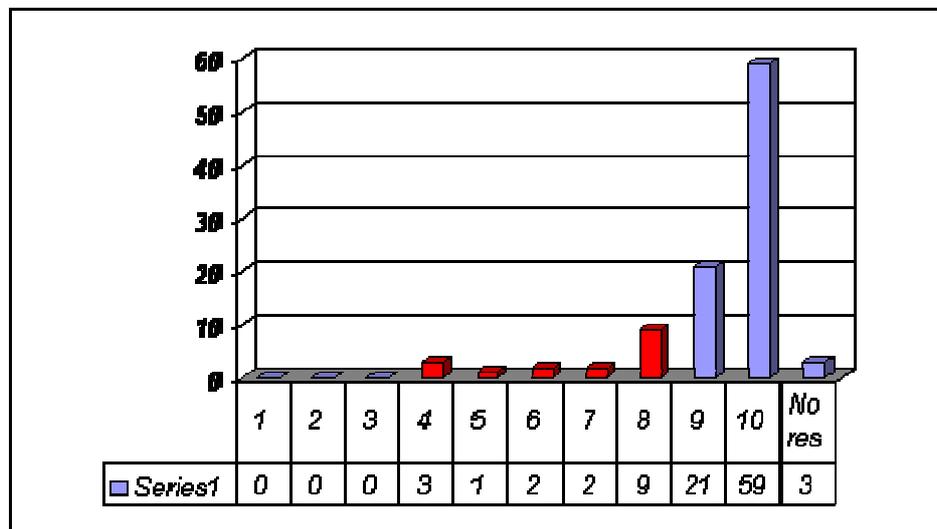
1 Temperatura del plato	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
	0	0	0	1	3	3	3	14	25	47	4



Análisis.- son comentarios esporádicos, en algunas ocasiones los platos llegan fríos a la mesa o muy calientes.

Gráfico 15 No responde

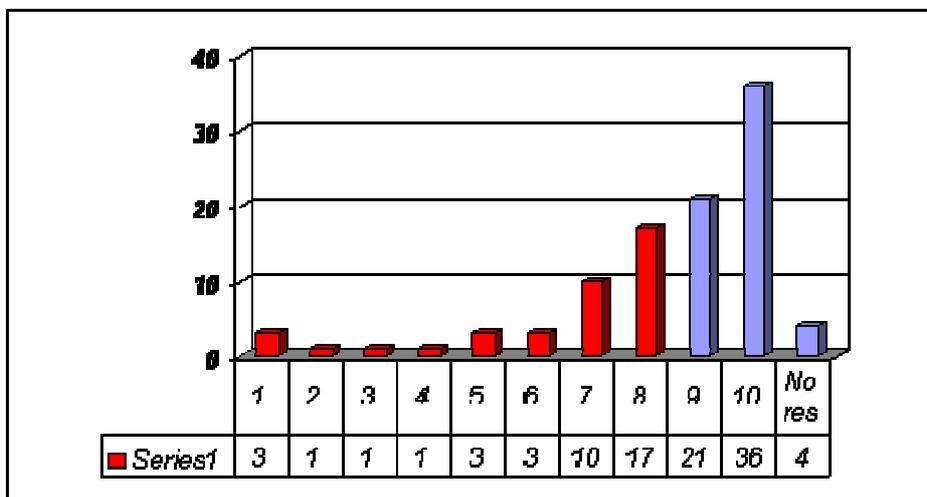
2 Tamaño de las porciones	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
	0	0	0	3	1	2	2	9	21	59	3



Análisis.- lo abundante del tamaño de las porciones molesta a los clientes, el hecho de desperdiciar comida ocasiona disgustos.

Gráfico 16
3 Decoración del plato

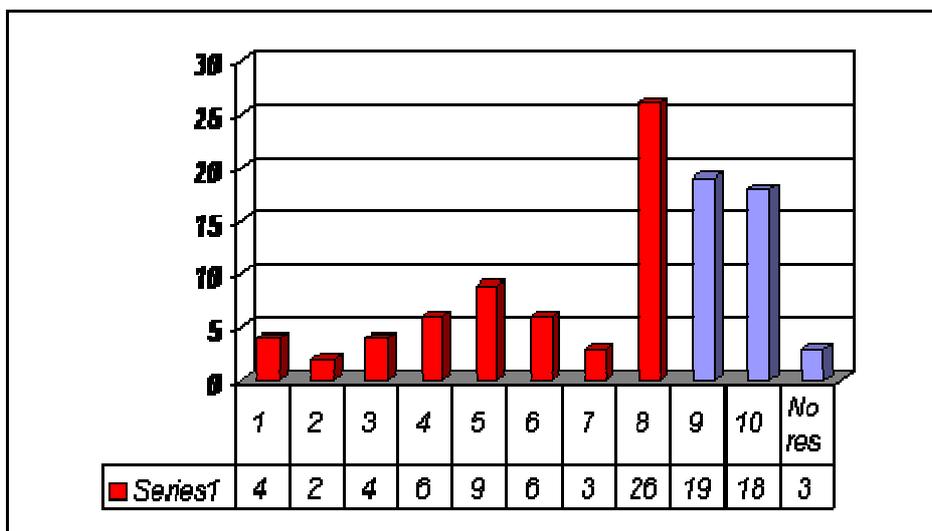
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
	3	1	1	1	3	3	10	17	21	36	4



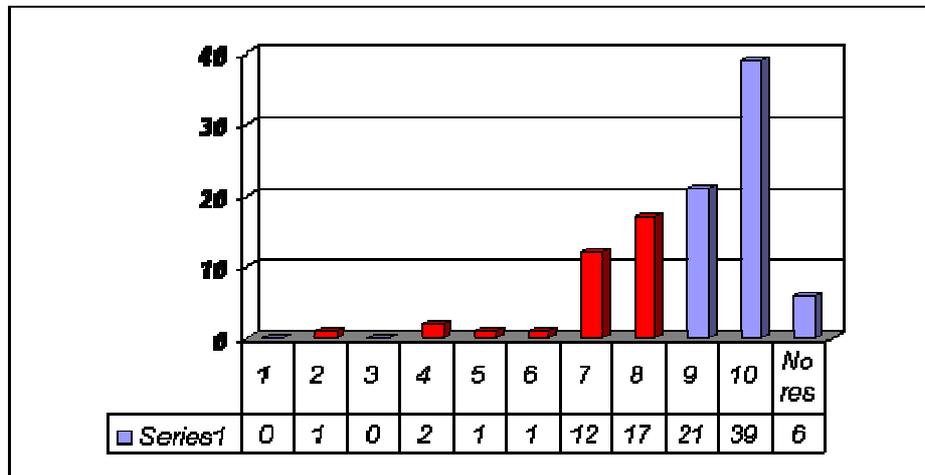
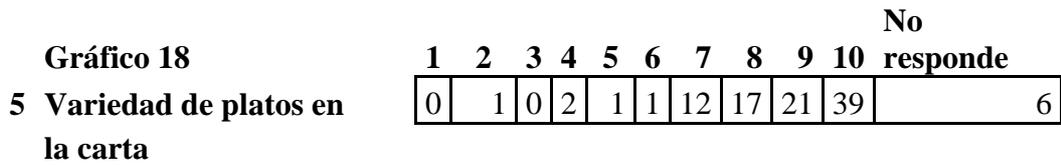
Análisis.- la ausencia de decoración total en los platos genera las malas calificaciones.

Gráfico 17
4 Tiempo de entrega

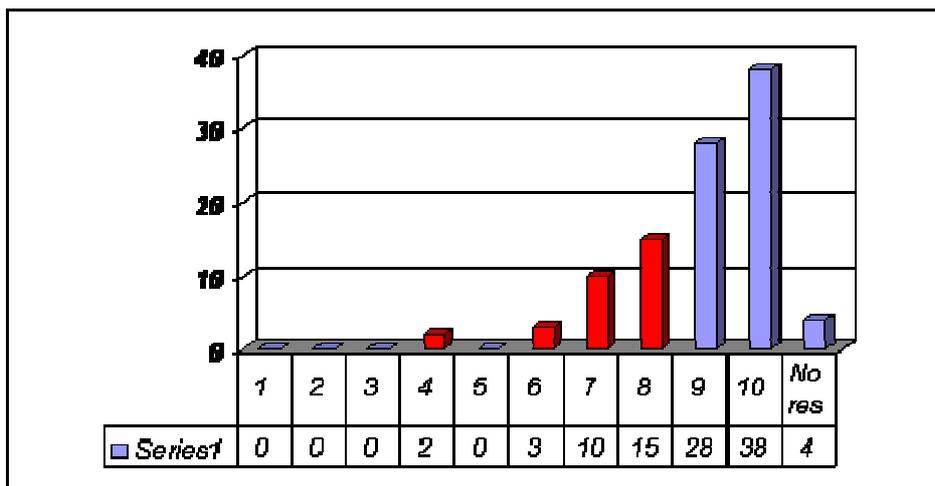
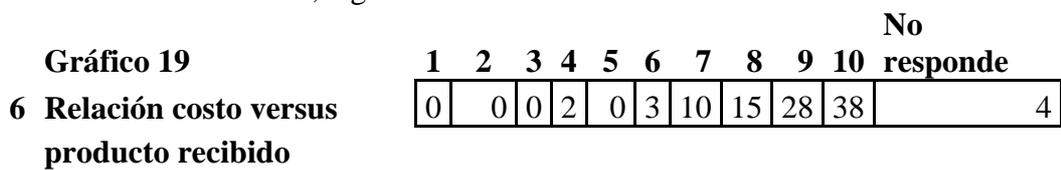
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
	4	2	4	6	9	6	3	26	19	18	3



Análisis.- existen problemas con la entrega de pedidos en algunos casos los platos toman hasta 45 minutos en ser servidos.



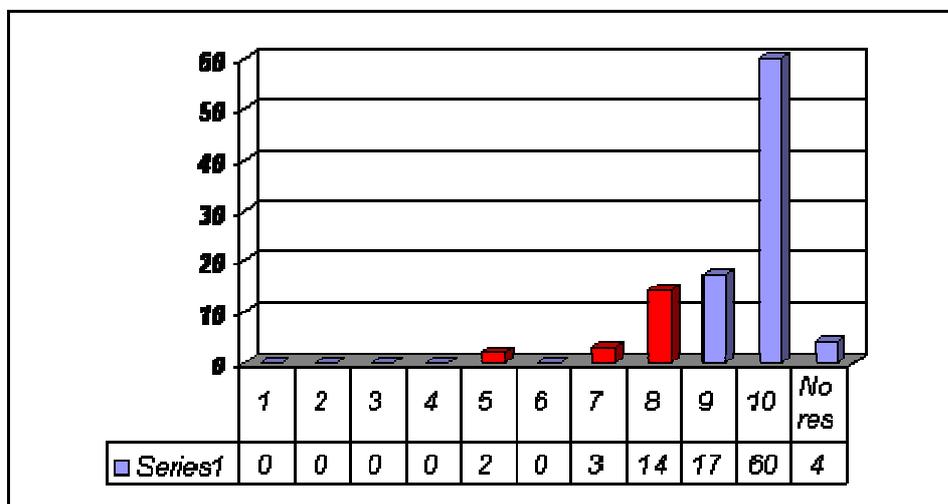
Análisis.- los clientes encuestados comentan la abundancia de platos de comida con verde, alguno de estos no se encontraban en la carta.



Análisis.- no hay mayor incidencia en esta pregunta

Gráfico 20
7 Sabor

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
	0	0	0	0	2	0	3	14	17	60	4

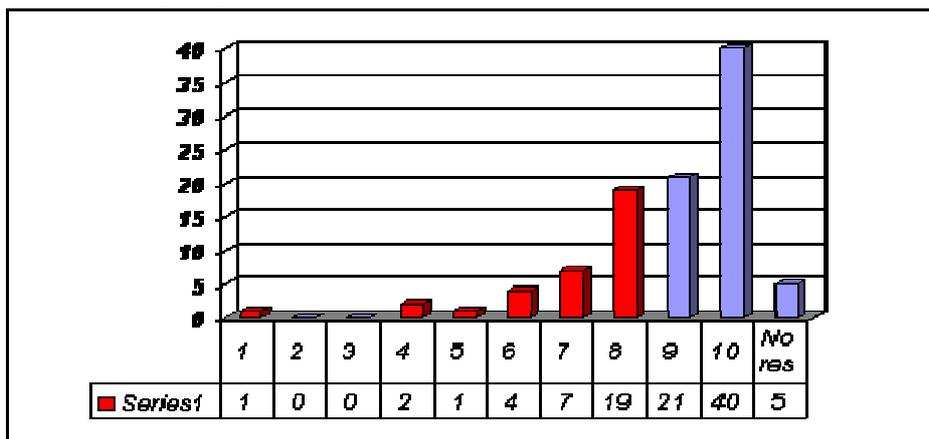


Análisis.- el sabor es la categoría que mejor puntuación recibió de toda al encuesta la calidad de su comida confirma el éxito del local.

4.2.1.4 Servicio

Gráfico 21
1 Nivel de conocimiento de la carta por parte del mesero

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
	1	0	0	2	1	4	7	19	21	40	5

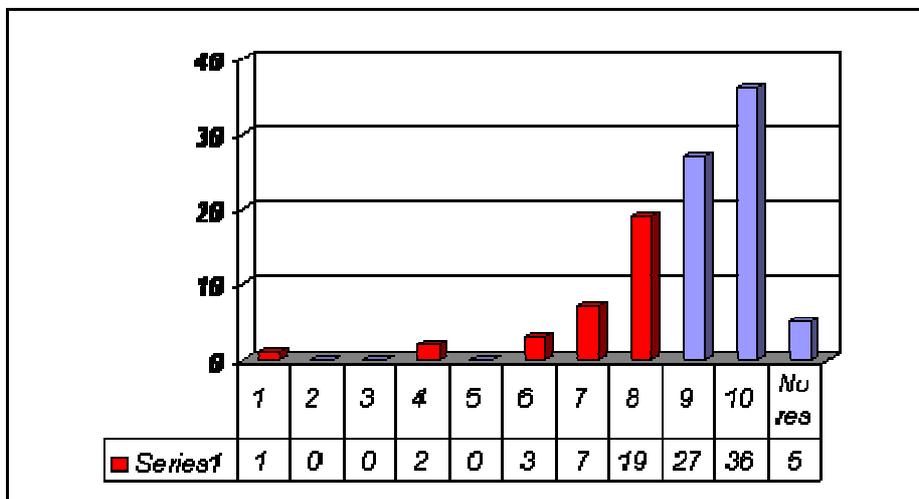


Análisis.- este tipo de comentarios surgen por la falta de asesoramiento al momento de la elección, el mesero es el vinculo entre el cliente y cocina, de su explicación dependerá la compra.

Gráfico 22

2 Lenguaje del mesero

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
1	0	0	2	0	3	7	19	27	36	5

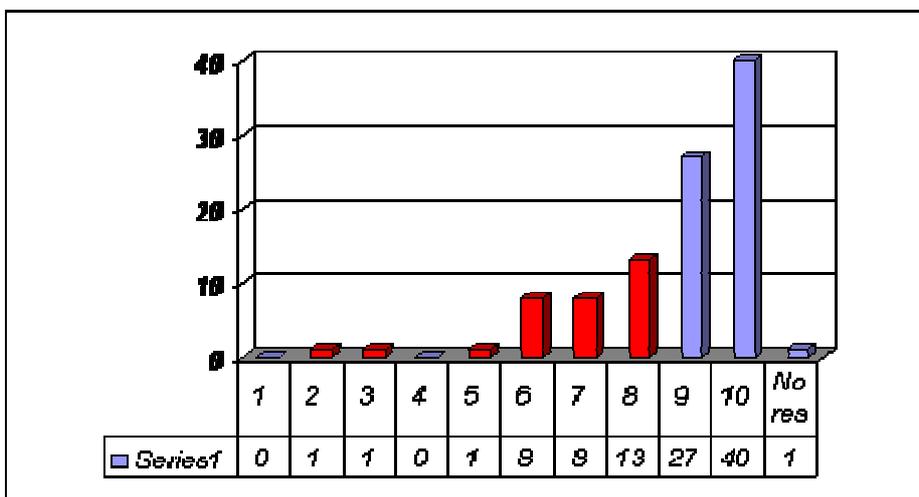


Análisis.- el lenguaje que utiliza el mesero genera en algunos casos mala puntuación, encontramos un porcentaje en la valoración 1 que se considera mala.

Gráfico 23

3 Atención del mesero

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
0	1	1	0	1	8	8	13	27	40	1



Análisis.- en algunos casos la atención no fue calificada positivamente, esta calificación suele estar influenciada con los problemas que surgen dentro del local; demora en comida, equivocaciones al tomar las ordenes, etc.

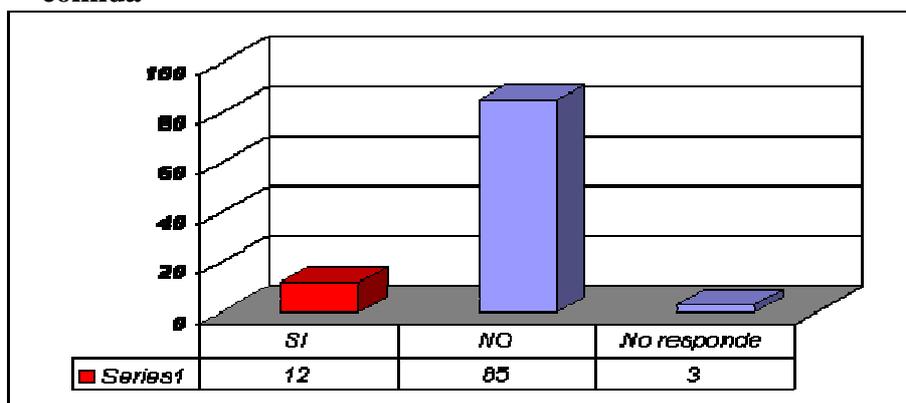
Gráfico 24
Tuvo algún
4 inconveniente
durante su
comida

SI NO

12	85
----	----

No responde

3

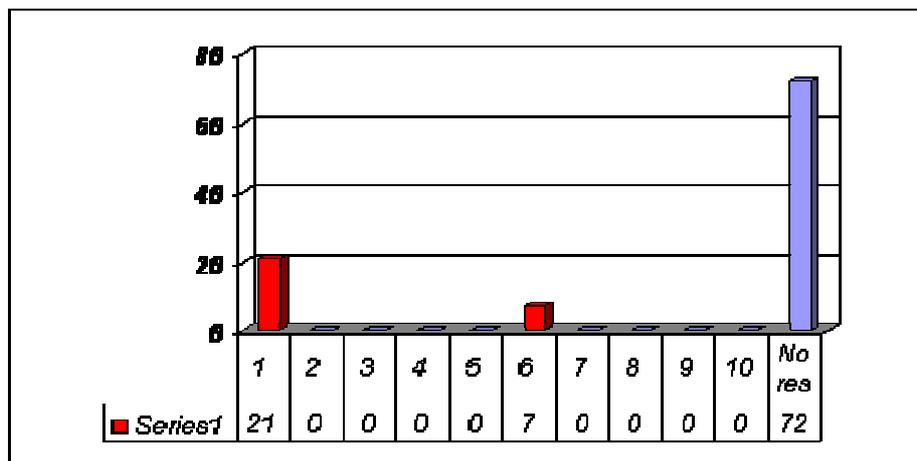


Análisis.- El número de personas que sale insatisfecha es alto, se deben tomar medidas correctivas o de contención para evitar este tipo de problemas, ocurren generalmente en el área de comida.

Gráfico 25
Solución del
5 inconveniente

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 No responde

21	0	0	0	0	0	7	0	0	0	0	72
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----



Análisis.- la relación entre personas que no quedan satisfechas con la solución del problema es muy alta, hay que recordar que un cliente no satisfecho genera 10 comentarios en contra del negocio, la solución a este tipo de inconvenientes es ejemplo de orientación a la calidad en el servicio.

6 Inconvenientes que surgieron

Los inconvenientes que surgen están relacionados a la comida, los platos toman en algunas ocasiones hasta 45 minutos en salir, se equivocan en las órdenes, y comentan que niegan al cliente: piden una plato y el mesero no trae y cuando le preguntan por este plato el mesero responde "*usted no pidió eso*".

4.3 Medidas correctivas que permitan cumplir los objetivos, misión y visión del programa de calidad en servicio.

Las medidas correctivas son acciones tendientes a cumplir los objetivos, misión y visión planteados, estas medidas son creadas cuando se observa en el análisis de la situación del restaurante puntuaciones negativas (color rojo), en las respuestas dadas por los clientes.

Las medidas correctivas fueron planeadas conjuntamente con los propietarios del restaurante, en ellas se analizaron costos, eficacia y disposición al cambio.

El tipo de medidas que se recomendaron a los propietarios del restaurante, son creadas en base al conocimiento de calidad en servicio que tiene el investigador.

4.4 Medidas correctivas

Cada pregunta realizada en las encuestas de las distintas tiene una recomendación. En algunos casos las recomendaciones no se implementaron debido a factores que se explican más adelante.

4.4.1 Medidas correctivas en limpieza y decoración.

1. Limpieza en baños.- creación de una hoja de control por parte de la administración en la cual se otorga a los meseros la responsabilidad que los baños sean revisados 3 veces por turno, esta hoja deberá ser firmada por el responsable del día. Será colocada en la puerta del baño para una supervisión de la administración¹⁴.
2. Limpieza de mesa.- no amerita la creación de una medida correctiva, se incluirá un refuerzo en la capacitación de los meseros.
3. Limpieza interior del restaurante.- no amerita la creación de una medida correctiva, se incluirá un refuerzo en la capacitación de los meseros.
4. Limpieza exterior del restaurante.- la creación de parqueos con adoquines está programado para el mes de marzo.

¹⁴ Anexo 7

5. Confort de sillas.- se debe sacrificar el confort por lo estético del diseño, la recomendación es dejar las sillas igual.
6. Tipo de decoración.- pintar paredes en colores brillantes e intensos, generando un cambio de ambiente.
7. Cantidad-Calidad de decoración.- colocar fotos adicionales y antigüedades que estén acorde al local.
8. Ubicación de mesas.- no se creó medida correctiva.
9. Temperatura del restaurante.- reparar los ventiladores del exterior.
10. Música.- colocar parlantes satélites en el interior y exterior del restaurante, la música deberá ser cambiada por canciones afines al restaurante, y evitar en lo posible la radio.

4.4.2 Medidas correctivas en comida.

1. Temperatura del plato.- no se creó medida correctiva, se recomienda mantener los platos en el horno o dispositivo que mantenga la temperatura alta, recordar en la capacitación a los meseros que las sopas están extremadamente calientes al momento de servir.

2. Tamaño de porciones.- recordar en la capacitación a los meseros que los clientes pueden llevar lo que no comieron en tarrinas a su domicilio.
3. Decoración del plato.-arreglos con perejil desangrado en los filos de los platos, chifles en forma de elipse.
4. Tiempo de entrega.- otorgar una entrada o piqueo de cortesía mientras esperan la orden, esta entrada puede ser chifles acompañados de salsas de aguacate y tomate con cebolla.
5. Variedad de platos en la carta.- no se crearon medias correctivas.
6. Relación costo versus producto recibido.- no amerita la creación de medidas correctivas.
7. Sabor.- la excelente calificación anula la creación de medidas correctivas.

4.4.3 Medidas correctivas en servicio del mesero.

1. Nivel de conocimiento de la carta por parte del mesero.- reforzar el conocimiento de la carta en los meseros.
2. Lenguaje del mesero.- mejorar el lenguaje del salonerero mediante capacitación.

3. Atención del mesero.- mejorar la atención mediante la capacitación del mesero.
4. Tuvo algún inconveniente durante su comida.- no aplica medida correctiva.
5. Solución del inconveniente.- mejorar el manejo de conflictos mediante capacitación a los meseros.

La capacitación implementada contiene información:

Teórica:

- Definición de Servicio.
- Categorías de Servicio.
- Antecedentes de la profesión.
- Tipos de servicio en Restaurantes.
- Mecánica de Servicio en Restaurantes.
- Vocabulario en el servicio.
- Lenguaje corporal.
- Tipos de clientes.

Práctica

- Montaje de mesa.

- Desmontaje de mesa.
- Limpieza durante el servicio.

Con una duración de 2 horas promedio, esta capacitación fue impartida y creada por el investigador¹⁵.

¹⁵ Anexo 8

CAPÍTULO 5

5. RESULTADOS

5.1. Análisis de la calidad en el servicio, posterior a la implementación de medidas correctivas.

Una vez implementadas las medidas correctivas que permitan cumplir los objetivos, misión y visión de calidad en el restaurante, se realiza una medición posterior para conocer el grado de impacto, positivo o negativo, que generaron las medidas correctiva implantadas.

Se recomienda un lapso de tiempo suficiente para que las medidas implantadas tomen efecto dentro del restaurante (capacitación, decoración, técnicas de servicio entre otras).

Estas medidas requieren ser probadas y mejoradas en el restaurante. Logrando esto, se podrá proseguir con la medición posterior.

5.1.1. Obtención de datos del estado de la calidad en servicio del restaurante, posterior a la implementación de las medidas correctivas.

El levantamiento de los datos se realizó los días 12 y 13 de marzo del 2005, se efectuaron 118 encuestas a clientes del restaurante en los distintos turnos del servicio.

Las encuestas fueron las mismas que aquellas utilizadas en la obtención de datos del estado de la calidad en servicio del restaurante capítulo 4.1 de la presente investigación.

Como factor externo de carácter incontrolable sucedió que los servicios higiénicos experimentaron dificultades al momento de la toma de datos. La avería de la toma de agua en el sector de Urdesa dejó sin este servicio al restaurante.

Los datos de la medición posterior están presentados conjuntamente con los de la medición previa, para así identificar el grado y tipo de cambios que produjeron las medidas correctivas implantadas.

Para una diferenciación en los gráficos se incluye la medición previa en color rojo y la posterior en color azul, estos datos se encuentran en porcentajes.

5.1.1.1. Limpieza

Gráfico 26

1 Limpieza en baños 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 No responde

Medición Previa	0	0	0	0	2	1	3	17	11	24	42
Medición Posterior	3	2	3	1	3	3	4	6	14	14	47

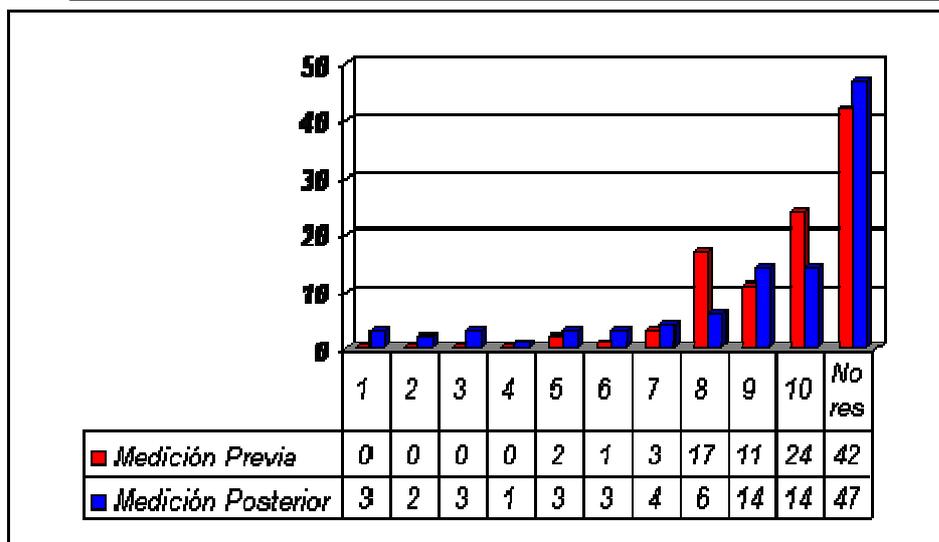


Gráfico 27

2 Limpieza de mesa

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 No responde

Medición Previa	0	0	0	0	0	0	5	16	19	57	3
Medición Posterior	0	0	1	0	1	1	5	11	21	57	3

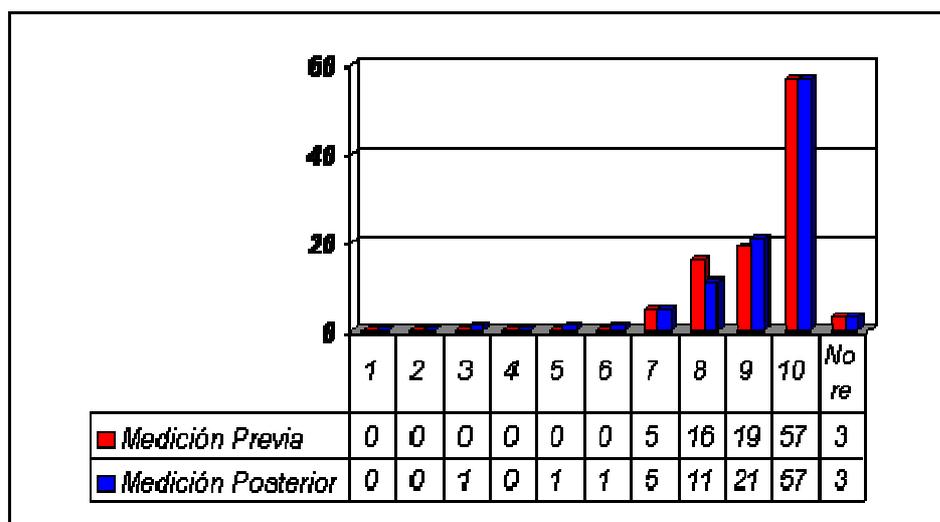


Gráfico 28

3 Limpieza del interior del restaurante

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
Medición Previa	0	0	0	0	1	2	3	12	20	60	2
Medición Posterior	1	0	0	0	2	0	1	12	29	53	2

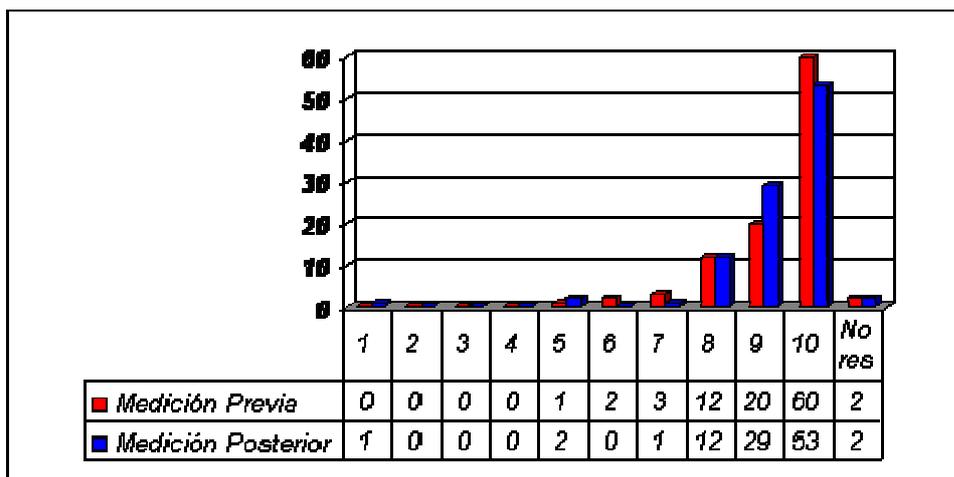
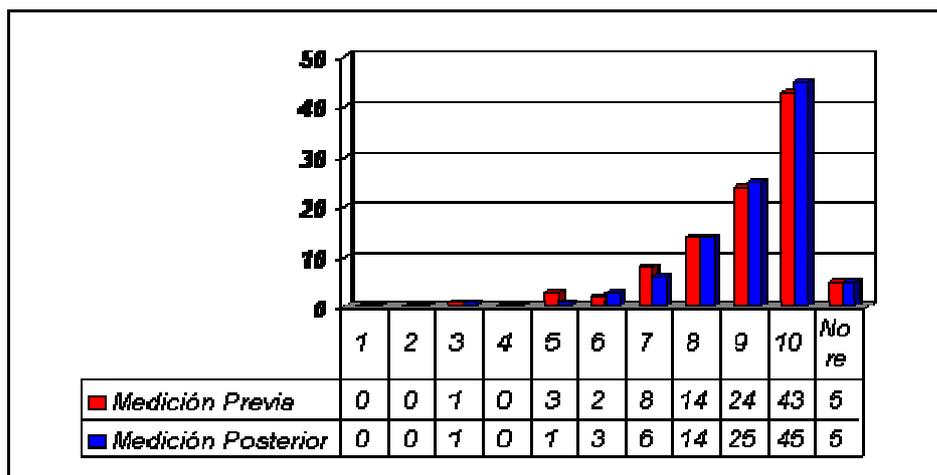


Gráfico 29

4 Limpieza de exterior del restaurante

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
Medición Previa	0	0	1	0	3	2	8	14	24	43	5
Medición Posterior	0	0	1	0	1	3	6	14	25	45	5



5.1.1.2. Decoración

Gráfico 30

5 Confort de sillas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
Medición Previa	1	1	1	2	7	2	11	21	26	27	1
Medición Posterior	0	0	0	2	3	3	9	14	25	41	3

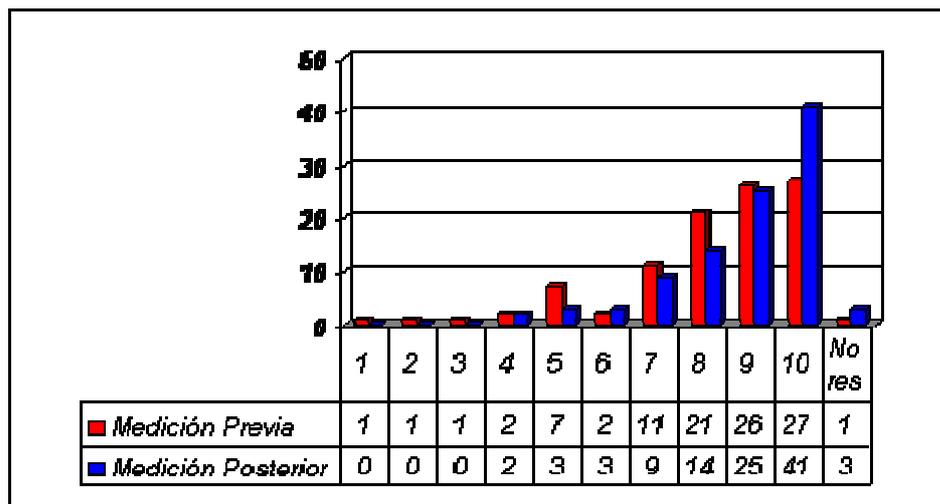


Gráfico 31

6 Tipo de decoración

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
Medición Previa	0	2	0	3	3	3	5	19	26	36	3
Medición Posterior	0	0	0	0	1	2	5	16	30	46	0

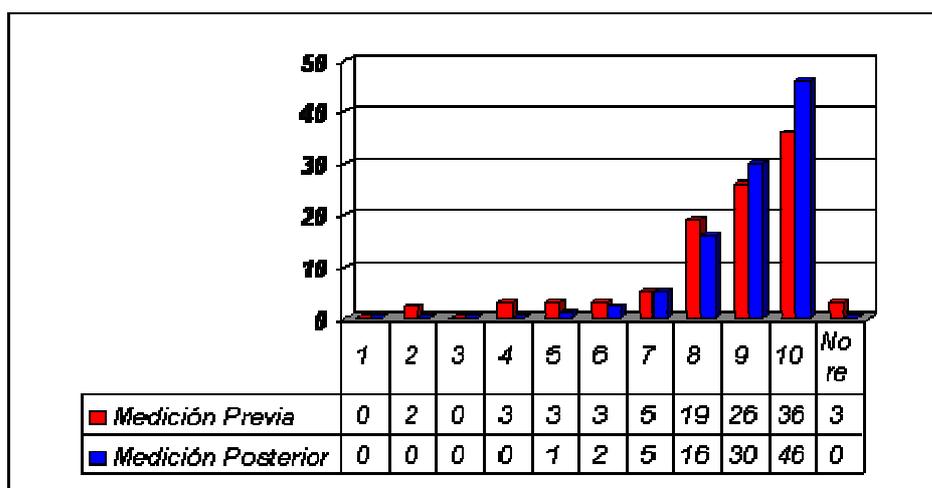


Gráfico 32

7 Cantidad de decoración 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 No responde

Medición Previa	0	1	1	2	3	6	8	21	18	32	8
Medición Posterior	0	0	0	2	2	1	5	20	27	42	1

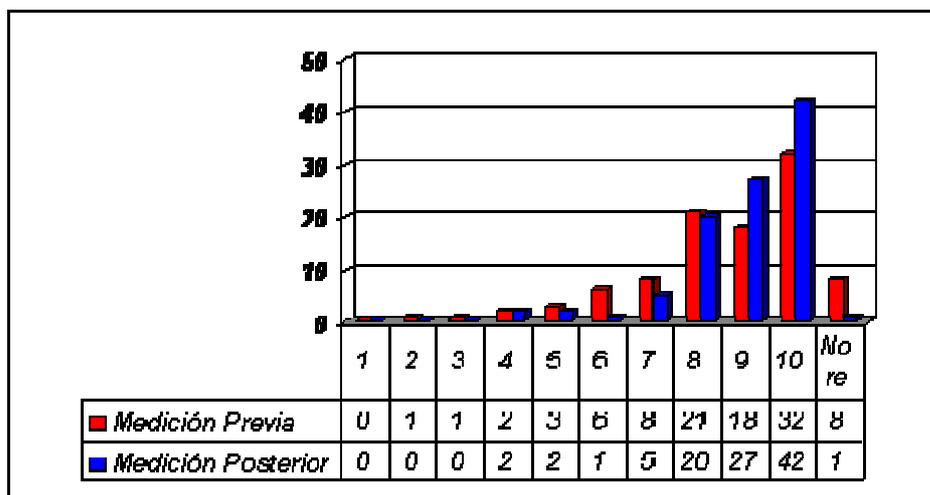


Gráfico 33

8 Ubicación de las mesas 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 No responde

Medición Previa	0	0	1	0	3	3	2	27	19	40	5
Medición Posterior	0	0	0	1	0	0	3	14	33	47	2

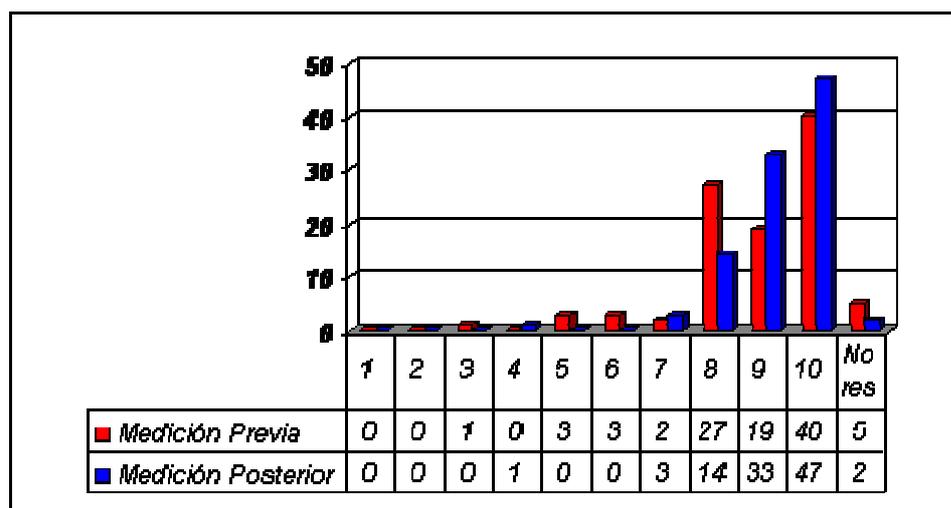


Gráfico 34

9 Temp. del restaurante 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 No responde

Medición Previa	0	0	3	0	3	6	8	14	19	44	3
Medición Posterior	1	0	0	0	3	3	3	13	18	58	1

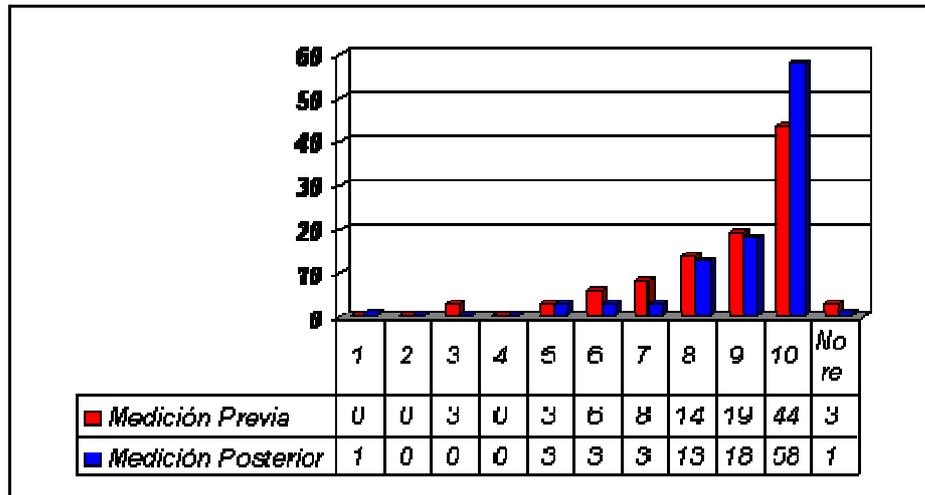
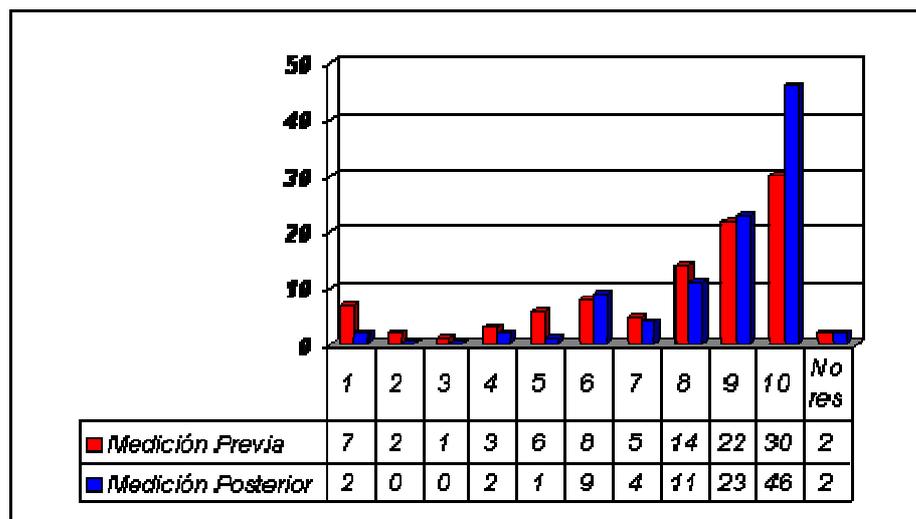


Gráfico 35

10 Música del local 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 No responde

Medición Previa	7	2	1	3	6	8	5	14	22	30	2
Medición Posterior	2	0	0	2	1	9	4	11	23	46	2



5.1.1.3. Comida

Gráfico 36

1 Temperatura del plato 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 No responde

Medición Previa	0	0	0	1	3	3	3	14	25	47	4
Medición Posterior	0	0	0	2	0	2	6	11	23	55	1

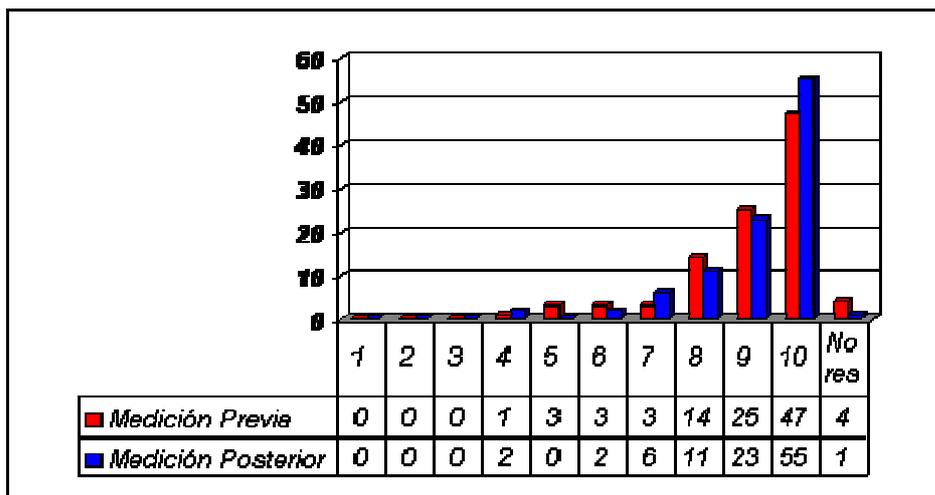


Gráfico 37

2 Tamaño de las porciones 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 No responde

Medición Previa	0	0	0	3	1	2	2	9	21	59	3
Medición Posterior	0	0	1	0	1	2	3	9	22	61	1

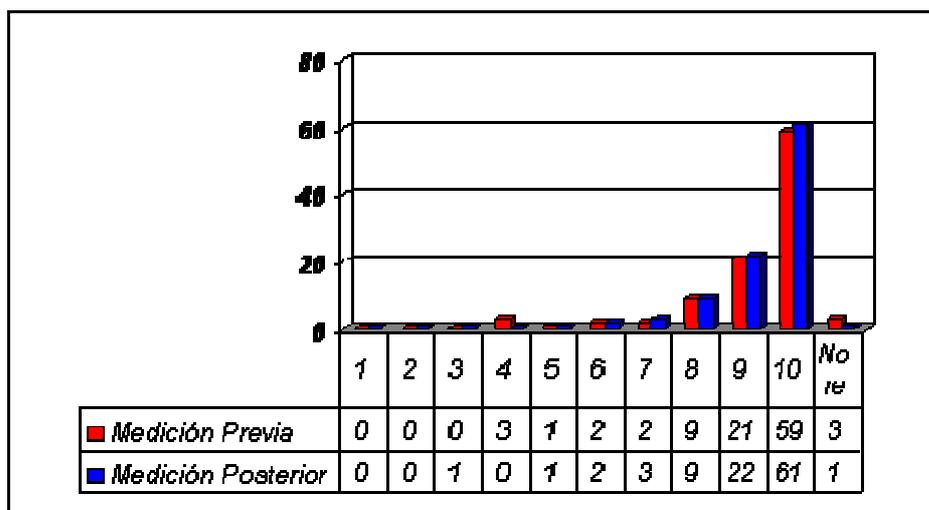


Gráfico 38

3 Decoración del plato 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 No responde

Medición Previa	3	1	1	1	3	3	10	17	21	36	4
Medición Posterior	0	0	2	1	3	3	2	16	21	50	2

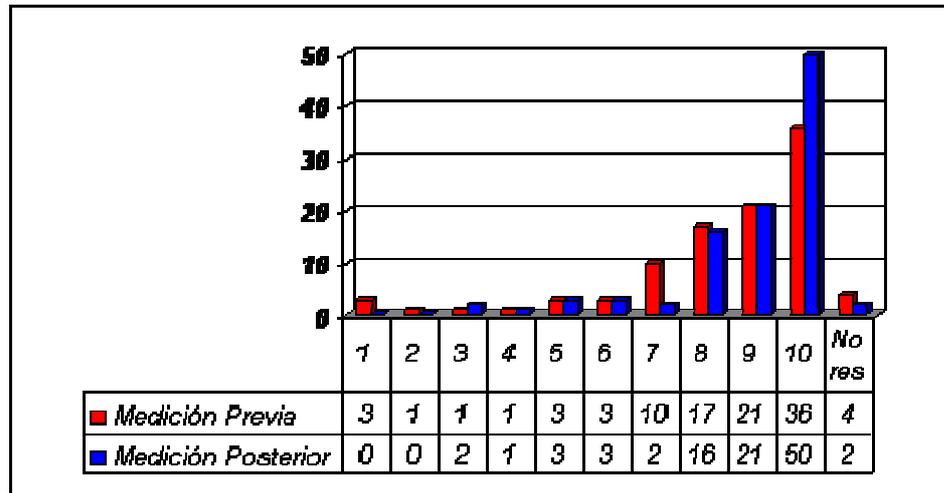


Gráfico 39

4 Tiempo de entrega 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 No responde

Medición Previa	4	2	4	6	9	6	3	26	19	18	3
Medición Posterior	2	0	1	3	5	9	11	13	20	34	2

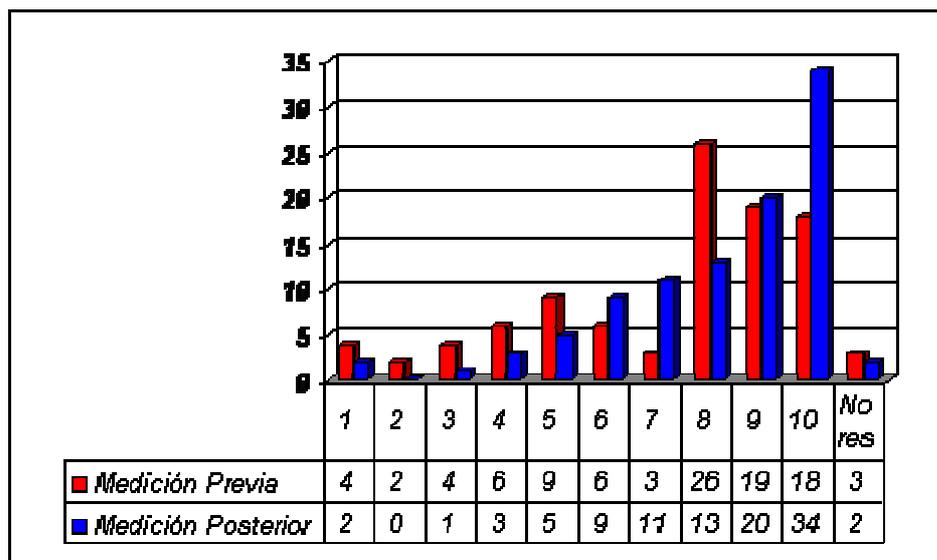


Gráfico 40

5 Variedad de platos en la carta

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
Medición Previa	0	1	0	2	1	1	12	17	21	39	6
Medición Posterior	1	0	0	0	1	2	3	8	24	59	2

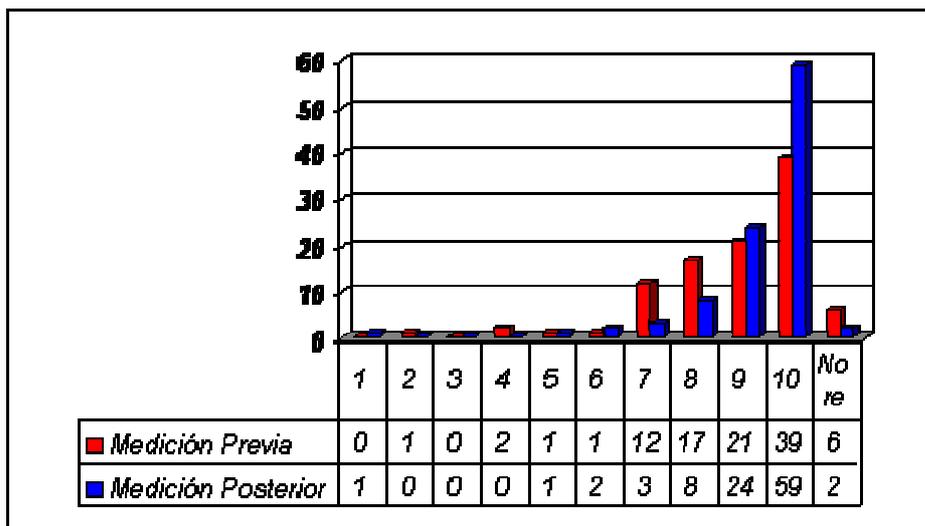


Gráfico 41

6 Relación costo versus producto recibido

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
Medición Previa	0	0	0	2	0	3	10	15	28	38	4
Medición Posterior	0	0	0	0	3	3	6	15	24	47	2

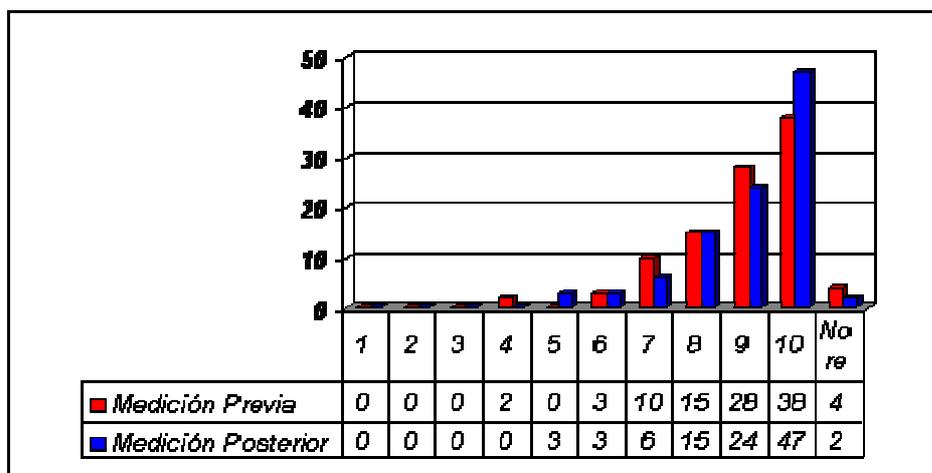
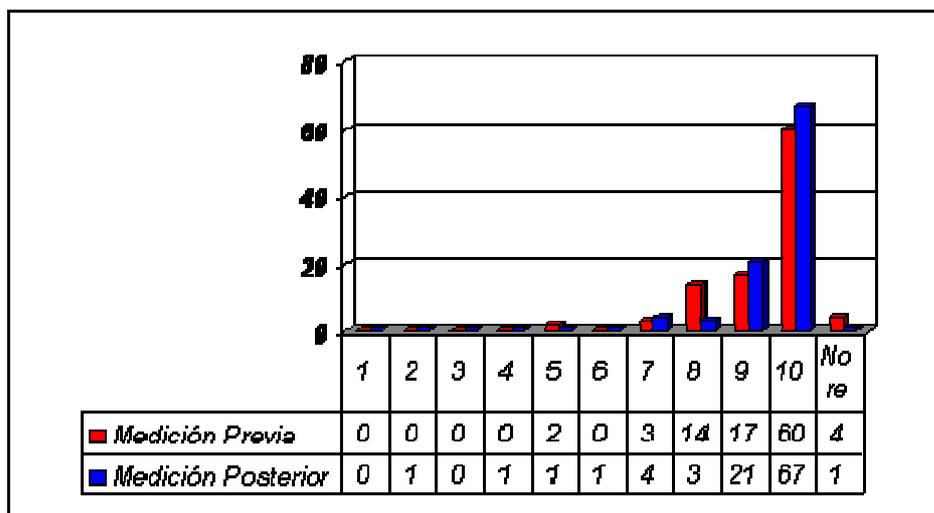


Gráfico 42

7 Sabor de la comida 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 No responde

Medición Previa	0	0	0	0	2	0	3	14	17	60	4
Medición Posterior	0	1	0	1	1	1	4	3	21	67	1



5.1.1.4. Atención

Gráfico 43

1 Nivel de conocimiento de la carta

por parte del mesero 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 No responde

Medición Previa	1	0	0	2	1	4	7	19	21	40	5
Medición Posterior	0	0	0	1	1	2	5	11	20	54	6

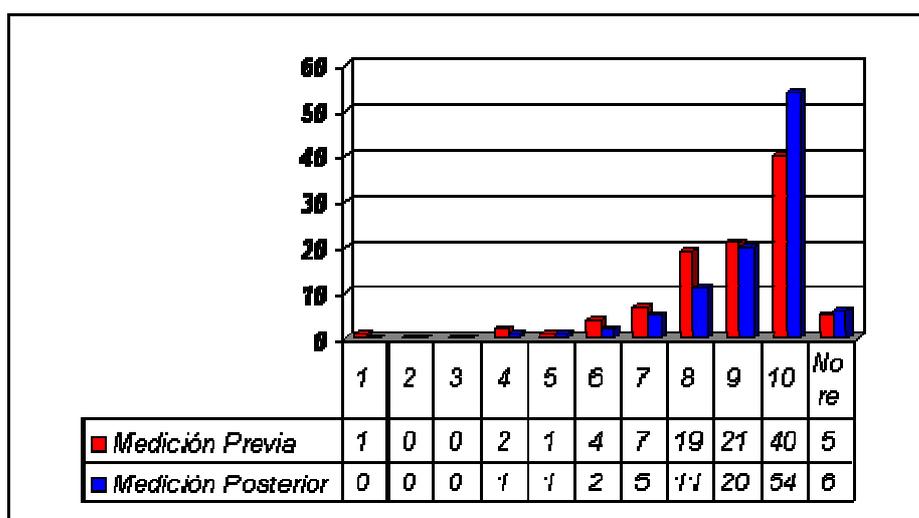


Gráfico 44

2 Lenguaje del mesero

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
Medición Previa	1	0	0	2	0	3	7	19	27	36	5
Medición Posterior	0	0	1	3	0	1	4	8	23	55	5

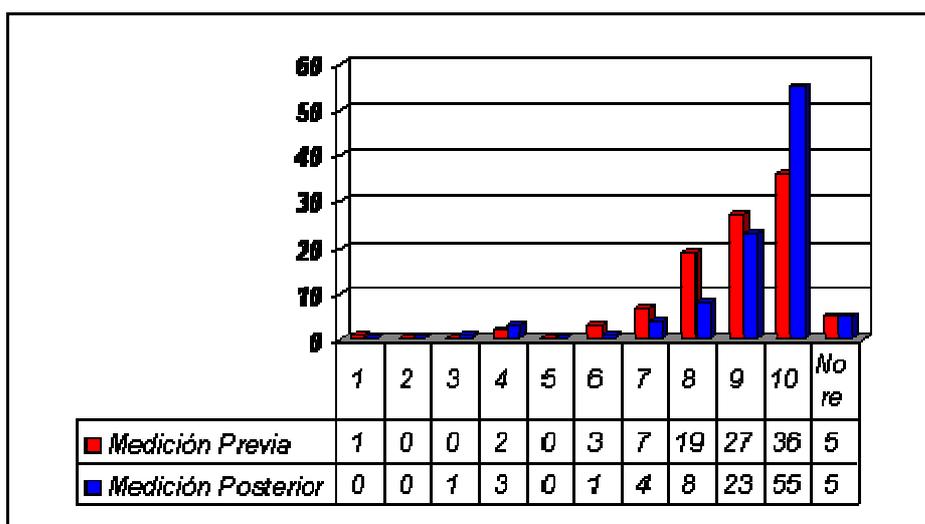


Gráfico 45

3 Atención del mesero

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
Medición Previa	0	1	1	0	1	8	8	13	27	40	1
Medición Posterior	0	0	0	2	1	5	1	9	23	54	5

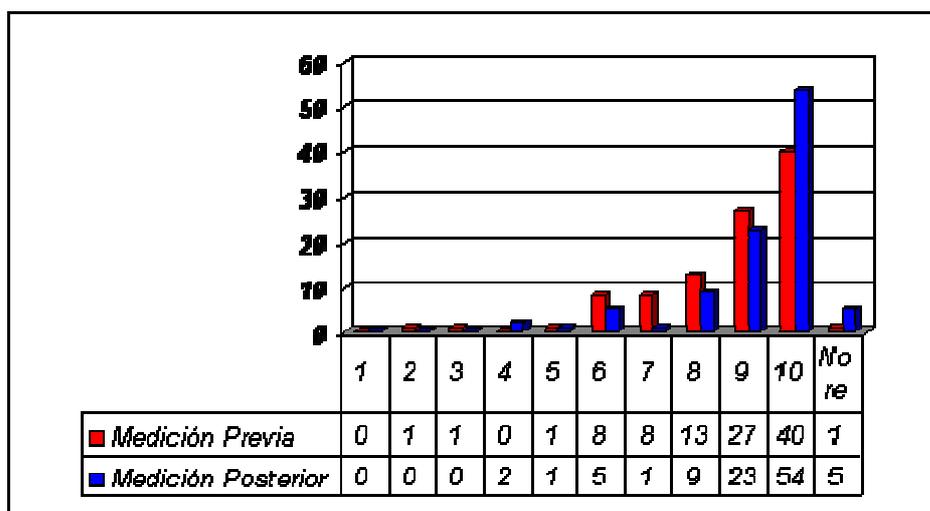


Gráfico 46

4 Tuvo algún inconveniente

durante su comida

SI NO

Medición Previa	12	85
Medición Posterior	3	92

No responde

3
5

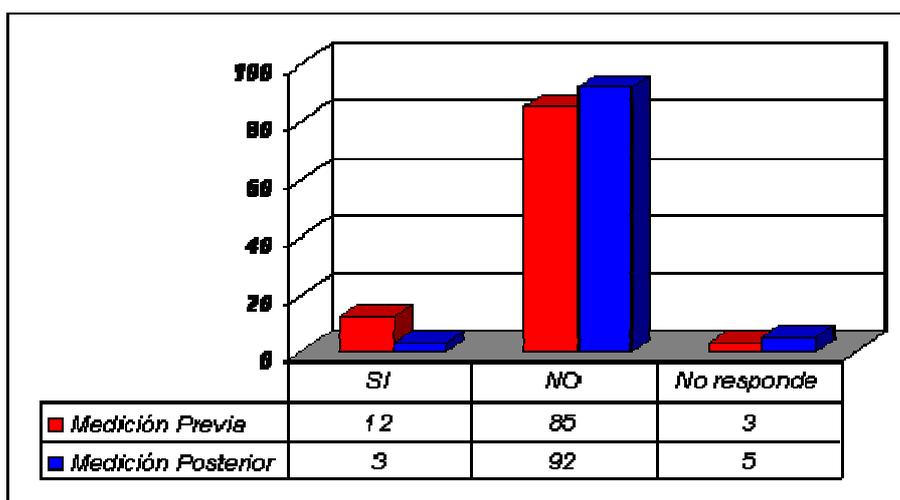
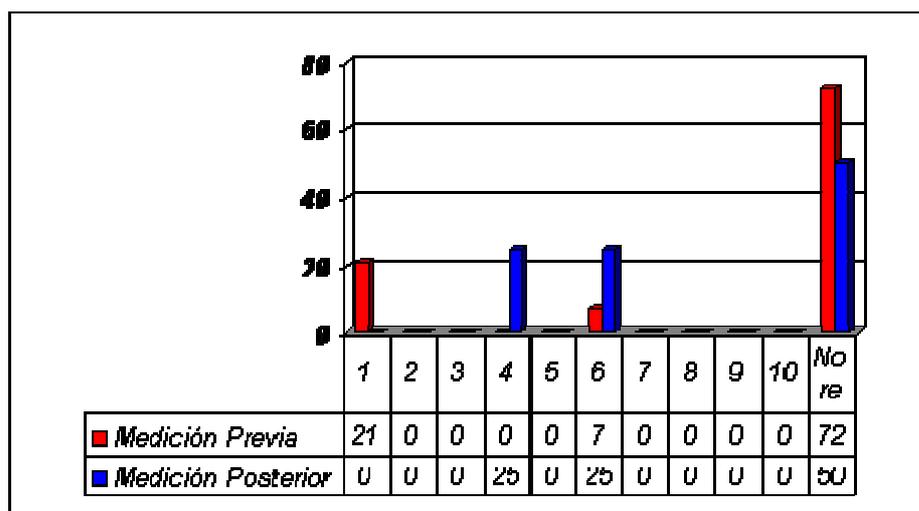


Gráfico 47

5 Solución del inconveniente

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
Medición Previa	21	0	0	0	0	7	0	0	0	0	72
Medición Posterior	0	0	0	25	0	25	0	0	0	0	50



5.1.2. Interpretación de datos

Para el análisis de los datos obtenidos se realizara una prueba t para dos muestras suponiendo varianzas iguales.

A continuación utilizaremos a la pregunta limpieza en baños para explicar el proceso llevado a cabo en la prueba t.

Limpieza en baños	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	8,838235	7,716667
Varianza	1,540606	7,257345
Observaciones	68	60
Varianza agrupada	4,217491	
Estadístico t	3,083357	
P(T<=t) una cola	0,001258	
Valor crítico de t (una cola)	1,657036	
P(T<=t) dos colas	0,002515	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97897	

Cuadro 12 Limpieza en baños

La fórmula para la obtención de la media se realiza sumando las bases de datos y dividiéndola para el número de muestras obtenidas.

La fórmula para la obtención de la varianza: a cada valor obtenido se le resta la media y a ésta se la eleva al cuadrado. Se suman los resultados y se divide para el número de muestras.

La varianza agrupada es la suma de las varianzas dividida para 2

Para la obtención del nivel de confiabilidad del estudio se realiza la resta de uno al $P(t \leq t)$ una cola.

Ejemplo: $1 - 0.001258 = 99.87\%$ de probabilidad.

La probabilidad es el indicador de cuan seguros estamos de la información expresada. La norma estadística dice que debe ser mayor a 95 % para tener confiabilidad de los datos obtenidos.

Ejemplo: Resultado de limpieza en baños

En promedio los clientes opinan que antes los baños estaban más limpios que después de la implantación de la medida correctiva. Estamos un 99.87% seguros que esta estimación es correcta. La media previa es significativamente superior a la media posterior.

Medida Implantada: proceso de control de limpieza en baños.

5.1.3. Resultados

Se tabularon las bases de datos de las encuestas: 118 previas y 118 posteriores y se realizo el test t a cada una de ellas (¹⁶). A continuación se detallan los resultados.

5.1.3.1 Indicadores implementados con una medida correctiva

Tipo de decoración	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	8,57759	9,0940171
Varianza	3,02871	1,1203949
Observaciones	116	117
Varianza agrupada	2,07042	
Estadístico t	-2,7392	
P(T<=t) una cola	0,00332	99,67%
Valor crítico de t (una cola)	1,65148	
P(T<=t) dos colas	0,00664	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97029	

Cuadro 13 Tipo de Decoración

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que el tipo de decoración está mejor después de la implantación de la medida correctiva. Estamos un 99.67 %

¹⁶ Anexo disquete #1

seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

Medida implantada: Se pintó paredes con colores ocre en tonos llamativos.

Cantidad de decoración	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	8,39815	8,8492063
Varianza	3,00822	1,4090794
Observaciones	108	126
Varianza agrupada	2,14661	
Estadístico t	-2,3477	
P(T<=t) una cola	0,00987	99,01%
Valor crítico de t (una cola)	1,65145	
P(T<=t) dos colas	0,01973	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97024	

Cuadro 14 Cantidad de Decoración

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que la cantidad de decoración es mejor después de implantar la medida correctiva. Estamos un 99.01 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

Medida implantada: Colocación de fotografías adicionales de Guayaquil antiguo.

Temperatura del restaurante	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	8,68696	9,075
Varianza	2,8836	1,7506303
Observaciones	115	120
Varianza agrupada	2,30496	
Estadístico t	-1,9586	
P(T<=t) una cola	0,02567	97,43%
Valor crítico de t (una cola)	1,65142	
P(T<=t) dos colas	0,05135	
Valor crítico de t (dos colas)	1,9702	

Cuadro 15 Temperatura del Restaurante

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que la temperatura del restaurante esta mejor después de la implantación de la medida correctiva. Estamos un 97.43 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

Medida implantada: Arreglo de ventiladores exteriores y el ingreso del proceso de encender el equipo de aire acondicionado media hora antes de iniciar el servicio.

Música del local	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	7,74138	8,7327586
Varianza	7,02819	3,2410045
Observaciones	116	116
Varianza agrupada	5,1346	
Estadístico t	-3,332	
P(T<=t) una cola	0,0005	99,95%
Valor crítico de t (una cola)	1,65151	
P(T<=t) dos colas	0,001	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97033	

Cuadro 16 Música del local

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que la música del local esta mejor después de implantar la medida correctiva. Estamos un 99.95 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

Medida implantada: Colación de parlantes satélites, selección de música que se escucha en el restaurante.

Tiempo entrega de comida	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	7,24348	8,1623932
Varianza	6,36125	3,9992632
Observaciones	115	117
Varianza agrupada	5,16999	
Estadístico t	-3,0777	
P(T<=t) una cola	0,00117	99,88%
Valor crítico de t (una cola)	1,65151	
P(T<=t) dos colas	0,00234	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97033	

Cuadro 17 Tiempo de Entrega de Comida

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que el tiempo en entrega de comida esta mejor después de implantar la medida correctiva. Estamos un 99.88 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

Medida implantada: otorgar una entrada de cortesía que consiste de chifles con salsa de ajo.

Nivel de conocimiento de la carta por parte del		
mesero	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	8,7410714	9,1607143
Varianza	2,4278475	2,0460103
Observaciones	112	112
Varianza agrupada	2,2369289	
Estadístico t	-2,099654	
P(T<=t) una cola	0,0184444	98,16%
Valor crítico de t (una cola)	1,651747	
P(T<=t) dos colas	0,0368887	
Valor crítico de t (dos colas)	1,9707068	

Cuadro 18 Nivel de conocimiento de la Carta por parte del mesero

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que el nivel de conocimiento de la carta por parte del mesero es mejor después de la implantación de la medida correctiva. Estamos un 98.16 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

Medida implantada: capacitación y refuerzo del conocimiento de la carta en los meseros.

Lenguaje del mesero	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	8,7807	9,1607143
Varianza	2,15502	1,9379022
Observaciones	114	112
Varianza agrupada	2,04743	
Estadístico t	-1,9962	
P(T<=t) una cola	0,02356	97,64%
Valor crítico de t (una cola)	1,65168	
P(T<=t) dos colas	0,04712	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97061	

Cuadro 19 Lenguaje del mesero

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que el lenguaje del mesero esta mejor después de la implantación de la medida correctiva. Estamos un 97.64 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

Medida implantada: capacitación y refuerzo del lenguaje apropiado en el servicio.

Atención del mesero	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	8,7265	9,0884956
Varianza	2,42455	1,9563843
Observaciones	117	113
Varianza agrupada	2,19457	
Estadístico t	-1,8527	
P(T<=t) una cola	0,03261	96,74%
Valor crítico de t (una cola)	1,65157	
P(T<=t) dos colas	0,06522	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97042	

Cuadro 20 Atención del Mesero

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que la atención del mesero está mejor después de la implantación de la medida correctiva. Estamos un 96.74 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

Medida implantada: capacitación y refuerzo de la correcta atención en el servicio.

5.1.3.2 Indicadores no implementados con una medida correctiva

Limpieza en mesa	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	9,32173913	9,24561
Varianza	0,869260107	1,39047
Observaciones	115	114
Varianza agrupada	1,128715679	
Estadístico t	0,542149642	
P(T<=t) una cola	0,294123612	71%
Valor crítico de t (una cola)	1,65159463	
P(T<=t) dos colas	0,588247224	
Valor crítico de t (dos colas)	1,970470294	

Cuadro 21 Limpieza en mesa

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que la limpieza en la mesas está mejor en la medición previa que posterior. Estamos un 71 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente inferior que la media previa.

Limpieza interior		
restaurante	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	9,36207	9,25664
Varianza	1,01559	1,49605
Observaciones	116	113
Varianza agrupada	1,25265	
Estadístico t	0,7127	
P(T<=t) una cola	0,23838	76%
Valor crítico de t (una cola)	1,65159	
P(T<=t) dos colas	0,47676	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97047	

Cuadro 22 Limpieza interior restaurante

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que la limpieza en interior del restaurante está mejor en la medición previa que posterior. Estamos un 76 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente inferior que la media previa.

Limpieza del exterior del		
restaurante	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	8,91071	9,045045
Varianza	1,88385	1,6070434
Observaciones	112	111
Varianza agrupada	1,74607	
Estadístico t	-0,759	
P(T<=t) una cola	0,22432	78%
Valor crítico de t (una cola)	1,65178	
P(T<=t) dos colas	0,44864	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97076	

Cuadro 23 Limpieza del exterior del restaurante

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que la limpieza en el exterior del restaurante está mejor en la medición posterior que en la previa. Estamos un 78 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

Confort de sillas	Previa	Posterior
Media	8,24786	8,7826087
Varianza	3,34321	2,0839054
Observaciones	117	115
Varianza agrupada	2,71903	
Estadístico t	-2,4697	
P(T<=t) una cola	0,00713	99,3%
Valor crítico de t (una cola)	1,65151	
P(T<=t) dos colas	0,01425	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97033	

Cuadro 24 Confort de sillas

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que el confort de sillas es mejor en la medición posterior que en la previa. Estamos un 99.3 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

Ubicación de mesas	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	8,83036	9,2393162
Varianza	1,9079	0,8905099
Observaciones	112	117
Varianza agrupada	1,388	
Estadístico t	-2,6258	
P(T<=t) una cola	0,00462	99,54%
Valor crítico de t (una cola)	1,65159	
P(T<=t) dos colas	0,00923	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97047	

Cuadro 25 Ubicación de mesas

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que la ubicación de mesas es mejor en la medición posterior que en la previa. Estamos un 99.54 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

Temperatura del plato	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	9,0708	9,1965812
Varianza	1,65566	1,4696434
Observaciones	113	117
Varianza agrupada	1,56102	
Estadístico t	-0,7633	
P(T<=t) una cola	0,22304	77,70%
Valor crítico de t (una cola)	1,65157	
P(T<=t) dos colas	0,44608	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97042	

Cuadro 26 Temperatura del plato

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que la temperatura del platos es mejor en la medición posterior que en la previa. Estamos un 77.70 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

Tamaño de porciones	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	9,26316	9,3362069
Varianza	1,68235	1,3207646
Observaciones	114	116
Varianza agrupada	1,49997	
Estadístico t	-0,4523	
P(T<=t) una cola	0,32575	67,42%
Valor crítico de t (una cola)	1,65157	
P(T<=t) dos colas	0,65151	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97042	

Cuadro 27 Tamaño de porciones

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan el tamaño de las porciones es mejor en la medición posterior que en la previa. Estamos un 67.42 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

Decoración de los platos	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	8,37719	8,9130435
Varianza	4,1485	2,4660564
Observaciones	114	115
Varianza agrupada	3,30357	
Estadístico t	-2,2307	
P(T<=t) una cola	0,01334	98,67%
Valor crítico de t (una cola)	1,65159	
P(T<=t) dos colas	0,02668	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97047	

Cuadro 28 Decoración de los platos

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que la decoración de los platos es mejor en la medición posterior que en la previa. Estamos un 98.67 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

Variedad de platos en la		
carta	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	8,77477	9,2956522
Varianza	2,19427	1,6135774
Observaciones	111	115
Varianza agrupada	1,89874	
Estadístico t	-2,8409	
P(T<=t) una cola	0,00246	99,75%
Valor crítico de t (una cola)	1,65168	
P(T<=t) dos colas	0,00491	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97061	

Cuadro 29 Variedad de platos en la carta.

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que la variedad de los platos en la carta es mejor en la medición posterior que en la previa. Estamos un 99.75 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

Relación Costo vs. Producto		
recibido	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	8,85841	9
Varianza	1,65834	1,5826087
Observaciones	113	116
Varianza agrupada	1,61998	
Estadístico t	-0,8417	
P(T<=t) una cola	0,20043	79,96%
Valor crítico de t (una cola)	1,65159	
P(T<=t) dos colas	0,40086	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97047	

Cuadro 30 Relación Costo vs. Producto recibido.

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que la relación costo vs. producto recibido es mejor en la medición posterior que en la previa. Estamos un 79.96 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

Sabor	<i>Previa</i>	<i>Posterior</i>
Media	9,37168	9,4188034
Varianza	1,03919	1,5730917
Observaciones	113	117
Varianza agrupada	1,31082	
Estadístico t	-0,312	
P(T<=t) una cola	0,37765	62,24%
Valor crítico de t (una cola)	1,65157	
P(T<=t) dos colas	0,75529	
Valor crítico de t (dos colas)	1,97042	

Cuadro 31 Sabor

Esto nos indica que en promedio los clientes opinan que el sabor es mejor en la medición posterior que en la previa. Estamos un 62.24 % seguros que esta estimación es correcta. La media posterior es significativamente superior que la media previa.

CONCLUSIONES

El programa desarrollado en los meses de Enero, Febrero y Marzo de 2005 contó con la disposición positiva de los propietarios del restaurante, Dr. Enrique Guerrero y Sra. Pía Sánchez que permitieron que el programa se viabilice de forma correcta.

Las conclusiones a las que se llega con la implantación del proceso son las siguientes:

1. La hipótesis ha sido comprobada en tanto en cuanto la implantación de medidas correctivas a las deficiencias percibidas de calidad ha provocado una valoración comparativamente mejor por parte de los clientes.
2. Se valida el método utilizado cuando el mejoramiento de la calidad percibida a través de las medidas correctivas implantadas es afectado cuando una de las variables de investigación se ve alterada por una circunstancia externa incontrolable (falta de agua potable en el local) y resulta ser valorada en grados significativamente negativos.
3. El mejoramiento de ciertos indicadores de calidad que no fueron trabajados con medidas correctivas sugiere que existe una relación complementaria entre la mejoría programada de calidad y la percepción de mejoría general. Esta condición se plantea como una nueva hipótesis que podrá ser comprobada en futuros estudios.

4. A pesar de que un programa de calidad en servicio es más que solamente un proceso de capacitación, se puede concluir que la implantación de un pequeño modelo de instrucción a meseros afecta significativamente la percepción de calidad que tienen los clientes.

El trabajo realizado en la implantación del programa de calidad generó en el investigador un afecto especial por el restaurante al trabajar en pos de mejoras, encontrando las debilidades del servicio y generando medidas que nos acerquen más a la calidad deseada.

RECOMENDACIONES

- Capacitación de los salones en primeros auxilios.
- Creación de estándares mínimos de calidad en servicio para los salones. Y un control de su gestión permanente y continua.
- Contratar la asesoría de un asistente en decoración, para la creación de una identidad decorativa en el restaurante.
- La continuidad de la búsqueda de calidad en servicio por parte de los propietarios.
- Mediciones periódicas del estado de la calidad del servicio en el restaurante.
- Cumplimiento de objetivos corto, mediano y largo plazo.

ANEXO 1

Encuesta de penetración, percepción y alcance del programa de calidad en servicio en la ciudad de Guayaquil.

Fecha _____

Nombre _____

Edad _____

Teléfono _____

Empresa _____

Cargo _____

Dirección _____

Encuestador _____

Encuadre:

Buenos días mi nombre es Sebastián Ortiz, y estoy realizando una encuesta sobre programas de calidad en servicio para restaurantes, la información que usted puede proporcionar en el estudio que se está realizando, será de mucha ayuda.

Conocimiento

1. ¿Si le digo programas en calidad en servicio qué se le viene a la mente?

2. Sobre los programas de calidad en servicio usted diría que su nivel de conocimiento es:

Nulo muy bajo bajo regular bueno muy bueno

3. ¿Conoce usted de un programa específico en calidad en servicio para restaurantes?

Si No

4. ¿Cuál?

Penetración

5. ¿Usted ha participado en un programa de calidad en servicio para restaurantes?

6. ¿Lo ha aplicado en su restaurante?

SI (pase a x) NO

¿Por qué no lo ha aplicado?

7. ¿Han establecido misión, visión y objetivos orientados a la calidad del restaurante

8. ¿Han realizado capacitación a sus empleados en el área de servicio

Si No

¿Por qué?

Para los que si han aplicado programas o capacitación. (Subrayar cual de las dos)

9. ¿Los resultados que obtuvo fueron?

Muy malos malos regulares buenos muy buenos

10. ¿Por qué (dos insistencias?)

11. ¿Qué tipo de programa aplicaron o capacitación aplicaron?

12. ¿Internamente o con un consultor externo?

13. ¿Quién tomó la decisión de ejecutarlo?

14. ¿Quién tomó la iniciativa?

15. ¿Se midió la situación previa y posterior de percepción del local por parte de los clientes?

16. ¿Cuáles fueron las dificultades durante la implementación del programa de calidad en servicio para restaurantes?

Percepciones

17. ¿Cuan útil cree que es el uso de este tipo de programas?

Muy inútil inútiles ni útil ni inútil útiles muy útil

18. ¿Por qué?

19. ¿Cuales son las barreras u obstáculos para iniciar un programa de calidad en servicio para restaurantes?

20. ¿Considera que el medio de restaurantes en la ciudad de guayaquil esta mas orientada ahora a los programas de calidad en servicio para restaurantes que antes?

ANEXO 2

Guía de pautas para el desarrollo del grupo focal a investigar las necesidades de calidad en el cliente del restaurante

Fecha _____

Nombre del grupo _____

Dirección _____

Encuestador _____

Encuadre:

Buenos días mi nombre es Sebastián Ortiz, y estoy realizando una grupo focal, agradezco la información que ustedes pueden proporcionar al estudio que se esta realizando, utilizare una grabadora que facilitara la transcripción del grupo. Les solicito que el momento de responder no se interrumpan y esperen a que las otras personas terminen de hablar, para ahí hacerlo.

Actividades de esparcimiento.

¿Qué le gusta hacer en sus ratos libres?

¿Qué lugares frecuenta en sus ratos libres?

Exploratorio de la categoría restaurantes

¿Qué restaurantes recuerda?

¿Cuál es su restaurante favorito?

¿Cuándo fue la última vez que visitó un restaurante?

¿Recuerda qué restaurante?

¿Qué tipo de comida es su favorita?

¿Qué observa en un restaurante para conocer su categoría? (Prof. Serv., limpieza, comida)

¿Qué le disgusta en un restaurante?

¿Por que?

¿Qué le agrada en un restaurante?

¿Por qué?

Exploratorio de la categoría calidad

¿Qué es para usted calidad?

¿Qué restaurante tiene para usted la mejor calidad en servicio? (sea por fama o por experiencia propia)

¿Qué le hace pensar de esa manera?

Opinión de factores de calidad en el restaurante

¿Qué opinión tiene en respecto a restaurantes sobre?:

(Profundizar. *¿Qué le hace pensar de esta manera, Por qué piensa así?*)

Limpieza

Atención del mesero

Comida

Ubicación del restaurante

Facilidad de parqueo

Precio.

Prestigio.

Decoración.

Ordene los siguientes factores de acuerdo a su importancia

(Ejercicio de ponderación grupal, utilizando un papelógrafo.)

Limpieza

Atención del mesero

Comida

Ubicación del restaurante

Facilidad de parqueo

Precio

Prestigio

Decoración

Expectativas del restaurante

¿Cómo debería ser el restaurante ideal?

¿Cómo debería ser el mesero ideal?

¿Cómo debería ser el plato de comida ideal?

ANEXO 3

Transcripción del grupo focal necesidades de calidad en clientes del restaurante

Edades: 25-30 años

Nivel Socio Económico: medio alto

Fecha: Domingo, 16 de enero del 2004

Participantes: Fernanda Ramírez, Fabio Peralta, Mauricio Muñoz, Carolina Ramírez, Alessandro Pollini, Maria Dolores Camacho.

Ciudad: Guayaquil.

1. Actividades de esparcimiento

- ¿Qué les gusta hacer en sus ratos libres?

-Deporte, gimnasio

-Comer

-Dormir

-Divertirse en general

- ¿Qué lugares frecuentan en sus ratos libres?

-Río centro, voy a comer en río centro.

-Algún restaurante, bar, discoteca, quiero hacer algo así, salir de la casa a comer.

-Cine

2. Exploratorio de categoría restaurantes

- ¿Qué restaurantes recuerdan?

-Un sin número de comidas chinas

-Sushi se repite bastante

-Burger King

-Mc donalds

-Comida Italiana

-Topi

-Isao

-Dominos

-Tony Romas

-Viva México

- ¿Cuál es su restaurante favorito?

-Enrico

-Sport Planet

-Topi

-Pique y Pase

Eso va por categorías, si depende de la comida si es comida mexicana viva México, y depende del presupuesto de comer, ponte el continental me parece un excelente restaurante, por lo general no vas a comer entre comillas quieres hacer algo.

- **¿Cuándo fue la última vez que visitaron un restaurante?**

(De izquierda a derecha)

- Ayer
- Hoy
- Ayer
- Ayer
- Ayer

- **¿Cuál fue el restaurante que visitaste?**

(De izquierda a derecha)

- Enrico
- Buffet del Hotel Guayaquil
- Plazoleta de comidas rió centro ceibos
- Plazoleta de comidas rió centro ceibos
- Plazoleta de comidas rió centro ceibos

- **¿Qué tipo de comida es su favorita?**

- Japonés, italiano, chino
- Mexicana, Italiana

- **¿Qué les hace pensar de esta manera?**

Básicamente el sabor, me gustan las sopas, porque tiene bastantes cosas.

3. Opinión de factores de calidad en el restaurante

- **¿Qué observan en un restaurante para conocer su categoría?**

- Limpieza
- Servicio
- Olor
- Variedad del menú
- Atención de la gente

- **¿Qué se fijan con respecto a:**

- **Limpieza:** pisos, paredes, los baños de los restaurantes debe estar impecables.
- **¿Qué les disgusta que suceda en un restaurante?**

Que se demore la comida, y la mala atención de un mesero que se crea que te esta haciendo un favor, o que aya algo malo en la comida, o una ahí, el servicio, que me atiendan mal.

- **¿Por qué les disgusta que la comida se demore?**

Por que estas con hambre, lo que quieres es agilidad.

- **¿Con respecto a la comida?**

Por ejemplo yo pido una carne término medio y me la traen tres cuartos, traen mal un pedido, o específico que deseo un plato sin tomate, y tu pides que te traigan un plato de diferente manera y no lo hacen.

- **¿Qué les agrada en un restaurante?**

La atención, la persona que te atiende debe ser amable.

La presencia del dueño.

Que sea un lugar acogedor.

- **¿Qué restaurante tiene para ustedes la mejor calidad en servicio?**

Café Nuvo

Tony Romas

- **Qué opinión tiene al respecto en restaurante sobre la:**

- **Limpieza:** “es súper importante, voy regularmente a un restaurante pero cada vez que voy me acuerdo cuando vi una cucaracha”. “Es muy importante la limpieza”.
- **Atención del mesero:** “el mesero es el medio por el cual a ti te va a salir un plato de comida, si esa persona te esta atendiendo bien, va a ser mas gustoso tu almuerzo, tu cena”.
- **Comida:** “Eso es lo que vende, es lo mas importante, de ahí viene los otros factores, pueden haber mil cosas pero tu sabes que el plato de comida es espectacular y tu regresas”.

Claro, han habido ocasiones que por ejemplo a muchas personas les ha pasado que vas a un restaurante por que les gusta y todo eso, y de pronto tu sientes que han cambiado el sabor, ya no es lo mismo, ya no vas, han cambiado de chef, y el comentario es “SE DAÑÓ EL RESTAURANT”, y a pesar de que es limpio y es increíble la atención, si creo que hay un lugar que puedas ir que no te parece tan limpio, no es tan buena la atención, hay muchísimos, y te aguantas todo, kioscos huecos hay mucho lugares.

- **Facilidad de parqueo:** -es importante, pero si yo tengo un antojo veo donde me parqueo y camino lo que tengo que caminar, si es parte,
-facilidad de parqueo con seguridad
-yo pienso restaurante en el centro y lo primero que pienso es no hay parqueo.
-si influye, si te pones a pensar en un restaurante en el centro y otro en un mall, dices ¿donde parqueo el carro? prefieres irte al mall.
- **Precio:** hay diferentes puntos,
- el plato de comida normal con precio normal
- el plato de comida caro y es poquito
- el plato de comida que es caro y es bastanticísimo

Para mi es volumen y calidad, si el volumen es grande no importa el precio.

¿Qué es un buen volumen para ustedes?

Lo que sacie mi apetito, hay platos que son deliciosos pero son una miseria, una comida gourmet no me atrae yo no quiero picar, deleitar mi paladar, yo quiero comer bien satisfacer mis necesidades.

- **Prestigio:** es importante, si tiene prestigio es por que es bueno, y es antiguo por lo general.

Así no ayas ido has escuchado, sabes que yendo vas a quedar satisfecho.
Solo por el prestigio tú vas.

- **Decoración:** está bien, es bacán comer con un buen decorado, que sea acogedor. Que no interfiera en el valor del plato. El ambiente te dice si debes ir acompañado.

4. Expectativas del restaurante

- **Limpieza.**- súper importante la limpieza, un factor importante, tiene que ser impecable, hasta la presentación del plato, que el restaurante no debe oler a cocina.
- **Atención del mesero.**- debe ser tu mejor amigo, debe estar pendiente de ti sin molestar, ser invisible
- **Comida.**- bueno, es la continuidad, mantener el sabor no cambiar el ingrediente
- **Carta.**- variada, específica, si es un restaurante de un tipo de comida especial debe ser abundante.
- **Ubicación.**- seguro, en Urdesa, cerro del carmen, un lugar con vista de la ciudad, con paisaje.
- **Facilidad del Parqueo.**- es importante pero si el lugar es bueno, valet parking
- **Precio.**- 15 a 20 usa por persona.
- **Prestigio.**- comida excelente, servicio excelente, un conjunto de todos los factores.
- **Ponderación de factores de un restaurante por importancia:**
 1. Comida
 2. Precio
 3. Servicio
 4. Limpieza
 5. Ubicación
 6. Decoración
 7. Facilidad de parqueo
 8. Prestigio
- **¿Cómo debería ser el mesero ideal?**

Que se sepa la carta.

Que pruebe los platos de la carta.

Que soluciones problemas.

Que sugiera, pero no tanto.

Que el trato debe ser educado en un ambiente informal, que el no sea un robot, que puedas interactuar.

Educado.

Conocimientos de cocina.

- **¿Cómo debería ser el plato de comida ideal?**

Que llene pero que no falte.

Que te sorprenda con un ingrediente o un extra adicional.

Que tenga ingredientes frescos, buen tamaño, buena temperatura.

Que cada parte del plato este en su sitio, la comida entra por los ojos, puede llamar la atención cuando llevan un plato a otra mesa y da ganas de pedirlo.

ANEXO 4

Cuestionario de necesidades de calidad en propietarios de restaurantes

Fecha: _____
 Nombre: _____
 Edad: _____
 Teléfono: _____
 Empresa: _____
 Cargo: _____
 Dirección: _____
 Encuestador: _____

Encuadre:

Buenos días mi nombre es Sebastián Ortiz, estoy realizando un programa de calidad en servicio para restaurantes, agradezco mucho la información que pueda brindar ha este estudio.

Exploratorio de conocimiento de programas.

1. ¿Si le digo programas en calidad en servicio que se le viene a la mente?

1. ¿Sobre los programas de calidad en servicio usted diría que su nivel de conocimiento es:
 Nulo muy bajo bajo regular bueno muy bueno
2. ¿Conoce usted de un programa específico en calidad en servicio para restaurantes?
 Si No
3. ¿Cuál?

Exploratorio de penetración.

4. ¿Usted ha participado en un programa de calidad en servicio para restaurantes?

5. ¿Lo ha aplicado en su restaurante?

SI (pase a x) NO

¿Por qué no lo ha aplicado?

6. ¿Han establecido misión, visión y objetivos orientados a la calidad del restaurante?

Si No

7. ¿Han realizado capacitación a sus empleados en el área de servicio?

Para los que si han aplicado

8. ¿Los resultados que obtuvo fueron?

Muy malos malos regulares buenos muy buenos

9. ¿Por qué (dos insistencias)?

10. ¿Qué tipo de programa aplicaron?

11. ¿Internamente o con un consultor externo?

12. ¿Quién tomó la decisión de ejecutarlo?

13. ¿Quién tomó la iniciativa?

14. ¿Se midió la situación previa y posterior?

15. ¿Cuales fueron las dificultades durante la implementación del programa de calidad en servicio para restaurantes?

Exploratorio de percepciones.

16. ¿Cuan útil cree que es el uso de este tipo de programas?

Muy inútil inútiles ni útil ni inútil útiles muy útil

17. ¿Cuales son los beneficios que se reciben de la utilización de un programa de

calidad en servicio?

18. ¿Cuales son las barreras u obstáculos para iniciar un programa de calidad en servicio para restaurantes?

19. ¿Considera que el medio de restaurantes en la ciudad de guayaquil esta mas orientada ahora a los programas de calidad en servicio para restaurantes que antes?

20. Ordene los siguientes factores de acuerdo a su importancia

- Limpieza
- Atención del mesero
- Comida
- Ubicación del restaurante
- Facilidad de parqueo
- Precio
- Reconocimiento del establecimiento
- Decoración

21. ¿Cómo debería ser el restaurante ideal?

22. ¿Cómo debería ser el mesero ideal?

23. ¿Cómo debería ser el plato de comida ideal?

ANEXO 5

Entrevista para la definición de calidad en el saloner de un restaurante.

Fecha, _____

Nombre _____

Edad _____

Teléfono _____

Empresa _____

Cargo _____

Dirección _____

Encuestador _____

Encuadre:

Buenos días mi nombre es Sebastián Ortiz, y estoy realizando una encuesta sobre programas de calidad en servicio para restaurantes, me gustaría mucho la información que usted puede proporcionar al estudio que se esta realizando.

Exploratorio de entorno de la categoría.

1. ¿Qué le gusta hacer en sus ratos libres?

2. ¿Qué lugares frecuenta en sus ratos libres?

Exploratorio de categoría restaurantes.

3. ¿Que restaurantes recuerda?

4. ¿Cual es su restaurante favorito?

5. ¿Cuando fue la ultima vez que visito un restaurante y cuál?

6. ¿Qué tipo de comida es su favorita? ¿Por qué?

Exploratorio de categoría calidad.

7. ¿Qué es para usted calidad?

8. ¿Qué observa en un restaurante para conocer su categoría? (Prof. Serv., limpieza, comida)

9. ¿Qué le disgusta en un restaurante? ¿Por qué?

10. ¿Qué le agrada en un restaurante?

11. ¿Qué restaurante tiene para usted la mejor calidad en servicio? ¿Que le hace pensar de esa manera?

Exploratorio de expectativas del restaurante.

12. ¿Cómo es el servicio ideal?

(Como el gran hermano, ubicarlos en el momento del acto, para obtener lujo del detalle)

¿Cómo debe ser la actitud del mesero?

¿Qué acciones realiza el mesero para generar un trato ideal?

13. ¿Cómo debe ser el trato del mesero?

14. ¿Cómo debe ser el lenguaje del mesero?

17. ¿Qué debe conocer el mesero?

ANEXO 6

Encuestas de valoración de la calidad en el restaurante, de los indicadores de Limpieza, Decoración, Comida y Servicio.

Califique del 1 al 10 donde 1 es malo y 10 excelente

Limpieza

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
1 Limpieza en baños	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
2 Limpieza de mesa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
3 Limpieza de interior del restaurante	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
4 Limpieza de exterior del restaurante	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Decoración

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
5 Confort de sillas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
6 Tipo de decoración	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
7 Cantidad de decoración	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
8 Ubicación de las mesas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No responde
9 Temp. del restaurante	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 No responde

ANEXO 7

Hoja de control limpieza en baños

Encargado							
Turno 1	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
I limpieza							
II limpieza							

Encargado							
Turno 2	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
III limpieza							
III limpieza							

Semana del ____ al ____ del mes de_____.

Baño: H M

ANEXO 8

Material de capacitación de salones

CONTENIDO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN A MESEROS

- 1. Definición de Servicio**
- 2. Categorías de Servicio**
- 3. Antecedentes de la profesión**
- 4. Tipos de servicio en Restaurantes**
- 5. Mecánica de Servicio en Restaurantes**
- 6. Vocabulario en el servicio**
- 7. Lenguaje corporal**
- 8. Tipos de clientes**

1. DEFINICIÓN DE SERVICIO

Un servicio es cualquier acto o desempeño que una persona ofrece a otra y que en principio es intangible y tiene como resultado la transferencia de la propiedad de nada.

La propiedad del mismo podrá estar unida a la de un bien físico, la oferta en el mercado de una empresa incluye algunos servicios.

2. CATEGORÍAS DE SERVICIOS

- 2.1 Tangible
- 2.2 Tangible con Servicio
- 2.3 Híbridos
- 2.4 Servicio Importante con bienes y servicios menores anexos
- 2.5 Servicio Puro

2.1 Tangible

La oferta consiste de un bien tangible, ningún servicio acompaña al producto.

2.2 Tangible con Servicio

La oferta consiste de un bien tangible acompañado de uno o más servicios. Levitt observa que "mientras más sofisticado, desde el punto de vista tecnológico sea el producto genérico las ventas dependerán mas de la calidad y disponibilidad de los servicios anexos".

En nuestros días muchos fabricantes descubren oportunidades de vender sus servicios como un centro separado de utilidades.

2.3 Híbridos

La oferta consiste de partes iguales de bienes y servicios, por ejemplo, los restaurantes retienen a la clientela por la calidad comida y servicio

2.4 Servicio Importante con bienes y servicios menores anexos

La oferta consiste en un servicio principal junto con bienes, servicios o ambos, adicionales de apoyo.

2.5 Servicio Puro

La oferta consiste, de un servicio, los servicios varían con respecto a su base en equipos o en personas. Los servicios basados en personas cambian en el sentido de si los proporcionan operarios no capacitados, calificados o profesionistas.

2.6 Características del servicio

Algunos servicios requieren la presencia del cliente, si el cliente debe estar presente, el proveedor del servicio deberá considerar sus necesidades, los servicios difieren en el sentido de que si cumplen una necesidad personal o de negocios. Los proveedores de servicios desarrollan programas diferentes de mercadotecnia para mercados personales y de negocios.

Los proveedores de servicios difieren en sus objetivos (lucrativos o no lucrativos) y propiedad (privada o pública).

3. ANTECEDENTES DE LA PROFESIÓN

3.1 Origen de la empresa de servicios restaurante.

- En 1765 un señor llamado Bulanger se dedico a vender sopas calientes en una esquina de la ciudad de París y le dio el nombre de restaurants, es decir restauradores.
- En 1783 Francia fue fundado el primer restaurante que merece este nombre.
- En 1789 la revolución francesa deja a grandes chefs de casa nobles sin trabajo, estos forman sus propios restaurantes.

3.2 Citas históricas

- Ganimedes hijo de Tros, en Troya, fue raptado por Júpiter para servir los alimentos en el monte Olimpo, en recompensa por su trabajo es transformado en constelación.
- Platón: "Sírvanos lo mismo a mi que a mis amigos, como si fuéramos invitados por ustedes mismos; pórtense lo mejor posible que en ello va su prestigio"

4. TIPOS DE SERVICIO EN RESTAURANTES

4.1 Emplatado

4.2 Inglesa

4.3 Francesa

4.4 Gueridon

4.5 Rusa

4.6 Emplatado

4.1 Emplatado

Consiste en un servicio simple, donde los alimentos vienen ya preparados en los platos, estos han sido elaborados y decorados en la cocina.

Permite rapidez, ausencia de desperdicios, buena presentación.

4.2 Inglesa

Los alimentos son colocados en bandejas en la cocina, estos son servidos por el lado izquierdo del comensal, en un plato previamente puesto por el lado derecho. El salonnero se ayudara con una cuchara y un tenedor en forma de pinza.

Son utilizados frecuentemente en banquetes.

Debido a que requieren experiencia puede ocurrir accidentes y manchar al cliente.

Hay alimentos con los que se dificulta este tipo de servicio.

4.3 Francesa

El camarero coloca el plato por la derecha, los alimentos son colocados en bandejas por parte del personal de cocina. Estos se colocan en la mesa por la parte izquierda, y es el cliente quien se sirve.

4.4 Gueridon

Se lo utiliza en establecimientos de alta categoría.

Los alimentos son servidos en bandejas en la cocina y pasan al salón en carros llamados gueridon, estos son acabados de preparar y condimentar con las diferentes salsas, acompañados por las guarniciones.

El momento de servir se seguirán los mismos pasos del servicio emplatado.

Es menos lento que la francesa, mas lento que la inglesa, se requiere espacio para realizarlo.

4.5 Rusa

Consiste en un servicio similar al de gueridon, hay grandes piezas que se debe trinchar, cortarlo o deshuesar, posteriormente se siguen los pasos del sistema de gueridon y emplatado.

Se requiere de experiencia por parte del personal al momento de trinchar, cortar o deshuesar.

Es un sistema en desuso.

5. MECÁNICA DE SERVICIO

Es el conjunto de operaciones a realizarse antes, durante y después del servicio de restauración.

- Antes del servicio se conoce con el nombre de miçe en place, que significa puesta en sitio.
- Durante son los pasos a seguir desde que el cliente ingresa al restaurante hasta su posterior partida
- Después se refiere a los trabajos de cierre del local como son la limpieza y orden del restaurante, para ayuda en el trabajo del día siguiente

No centraremos en la parte relevante de la investigación que es la atención al cliente, proceso que se da durante el servicio.

A continuación se detalla los pasos que se recomienda seguir en la atención al cliente:

- Entrada del cliente.
- Presentación por parte del mesero (nombre y saludo caluroso).
- Se sirve el entretenimiento y se entrega la carta de alimentos y bebidas si lo solicita el cliente.
- Se ofrecerá las bebidas.
- Retorna con las bebidas ofrece asistencia en la elección de los platos y una descripción si así la desea el cliente.
- Toma de pedido.
- Retorna con el pedido, pregunta si desea algo.

- Retorna a la mesas 5 minutos después de entregado el plato y preguntar por la calidad del plato y si desea otra bebida.

- Se tomara en cuenta que el cliente promedio demora 17 minutos en acabar el plato, se retornara a la mesa para retirar los platos y los alimentos que contengan sal.
- Se ofrecerá un postre o bebida digestiva, café o aromática.
- Se entregaran las bebidas o postres.
- Se tomara en cuenta que el cliente promedio demora 12 minutos en consumir el postre y las aromáticas, se retirar el postre y ofrecerán otras bebidas (agua).
- Se esperará a que el cliente solicite la cuenta.
- Por lo genera después de el postre si el cliente no solicita un digestivo u otro tipo de bebida el solicitara la cuenta en ese momento.
- Agradecer por la visita, preguntar si estuvo del agrado del cliente, e invitar nuevamente a visitarnos

5.1 Tres pasos del servicio

- Bienvenida cálida y sincera, usar el nombre del cliente cuando se pueda.
- Anticipación y satisfacción de los deseos del cliente.
- Despedida cálida y afectuosa, e invitar a que regresen al establecimiento pronto.

5.2 Técnicas de transporte de platos

En el restaurante los empleados cuentan con distintas técnicas de transporte de platos. El número máximo correcto de llevar platos en las manos son dos.

Existen técnicas para llevar de tres a cuatro platos por empleado. Sin embargo estas merecen práctica y se recomienda un ejercicio previo al intentarlo con clientes.

Se podrán utilizar bandejas, cuando el número de platos exceda la capacidad del mesero.

5.3 Normas y detalles que debemos cuidar durante el servicio

- Nunca debemos introducir los dedos cuando se recoge la cristalería.
- Nunca se cruza el brazo por delante del cliente.
- No ir a la cocina con las manos vacías, siempre hay algo que llevar y se ahorran viajes.
- No tocar nunca la comida con los dedos.
- Es preferible que el cliente espere 5 minutos, a que el plato espere 5 minutos al cliente.
- Los anagramas de los platos deben quedar de frente al cliente
- No subir el tono de voz en el restaurante.
- No hacer grupos y dejar desatendidos a los clientes.
- No utilizar el celular para mensajes, recuerde que esta trabajando
- Evitar dar la espalda al cliente.
- En momentos en que el restaurante este completo de trabajo, no correr por el restaurante, esto da una imagen de desorden y falta de profesionalidad.
- No trate de discutir con el cliente.
- Conozca bien la carta de comida y licores.

6. VOCABULARIO DE SERVICIO

- El correcto uso del idioma castellano facilita y mejora las relaciones con el cliente.
- Bebemos tomar en cuenta que existen palabras adecuadas y otras que dañan la calidad del servicio.

6.1 Frases que se deben utilizar en el servicio

- Bienvenidos.
- Será un placer.
- Inmediatamente.
- Si.
- Enseguida.
- Con mucho gusto.

6.2 Frases que no se deben utilizar en el servicio

- Claro.
- O.k.
- Seguro.
- Ya.
- Listo.
- De acuerdo.
- Por supuesto.

7. LENGUAJE CORPORAL

La forma como nos movemos y caminamos demuestra mucho de quien somos. Un correcto lenguaje corporal ayuda a una mejor comunicación con el cliente. Esto le permite sentirse cómodo y relajado.

Debemos ser sobrios en el caminar, sin movernos de lado a lado excesivamente.

Las manos deben estar siempre visibles, excepto cuando procedemos a servir, se recomienda tener la mano izquierda en la espalda ligeramente entrecerrada.

Cuando el cliente se siente molesto por algún desperfecto en la comida o el servicio se recomienda unir las manos a la altura del estomago, sin cruzar los dedos, esto denota un acto de entendimiento hacia la otra persona.

No moveremos excesivamente nuestras manos al momento de explicar los contenidos de un plato.

Es cortesía elemental ceder el paso al cliente entro del restaurante, así tengamos platos en las manos.

8. TIPOS DE CLIENTES

- Clientes de paso o potenciales asiduos: visitan el restaurante por primera vez, hay que cuidar su atención. Se explicara el contenido de la carta, explicando los ingredientes que contienen los platos y su forma de elaboración
- Asiduos: son clientes que repiten su visita, el trato debe ser extremadamente agradable y cortés, ya que sus experiencias previas han generado expectativas reales.

BIBLIOGRAFÍA

- Investigación Científica, F, Leiva Zea, Graficas Modernas, 1.988, Pág. 30, 34.
- http://www.feht.es/contenidos/proyto_calidad/sistema.html
- ¡Un buen servicio ya no basta!, Leonard L. Berry, Grupo Norma, 1996, Pág. 46-56
- Marketing y gestión en la restauración, Michael Rochart, Isbn, 2001, Pág. 164.
- Calidad conceptos y generalidades, Consorcio Hospital General Universitario, Valencia España, Rafael Torregosa Sánchez, Área de Planificación y Calidad, Gerencia GHGUV.(Pág. Web)



http--www2.san.gva.es-hguv-descargas-quiosco-Calidad_generalidades.pdf.url

- Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva, Stephen R. Covey, Covey Leadership Center, Inc, 1.994, cd # 2.
- Instructivo de las normas y disposiciones del departamento de registro y control, Subsecretaria de Turismo, Pág. 353-374.
- Nueva Enciclopedia Planeta, Tomos 1 y 4, Editorial Planeta, 1998.