



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE SALUD PÚBLICA

ESCUELA DE GASTRONOMÍA

“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS DE CALIDAD EN EL ÁREA DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE DEL BAR RESTAURANTE BOCATAS, 2014”.

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del título de:

Licenciado en Gestión Gastronómica

Ricardo Gabriel Manzano Zumba

Riobamba – Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN

La presente investigación ha sido revisada y se autoriza su presentación.

Lcda. Jessica Robalino V.
DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICADO

Los miembros de tesis certifican que la investigación titulada “ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS DE CALIDAD EN EL ÁREA DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE DEL BAR RESTAURANTE BOCATAS, 2014”, de responsabilidad del señor Ricardo Gabriel Manzano Zumba, ha sido revisada y se autoriza su publicación.

Lcda. Jessica Robalino V.
DIRECTORA DE TESIS

Ing. Natalia Veloz G.
MIEMBRO DE TESIS

Riobamba, 10 de marzo del 2015.

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Salud Pública, Escuela de Gastronomía por los conocimientos compartidos en toda esta etapa como estudiante, preparándome como profesional.

A la Licenciada Jessica Robalino, Directora de Tesis, a la Ingeniera Natalia Veloz, Miembro de Tesis por su ayuda incondicional y dedicación en el desarrollo de este tema de tesis.

Al Señor Ramón Guevara propietario del Bar Restaurante Bocatás por abrirme las puertas de su establecimiento y permitirme realizar el presente proyecto de investigación.

DEDICATORIA

A Dios por darme la oportunidad y sabiduría para poder enfrentar todas las metas planteadas.

A mi esposa e hijo, quienes son pilar fundamental en mi vida demostrándome apoyo incondicional y mucho amor.

A mi familia que siempre ha estado apoyándome en todas las etapas de mi vida y en esta tan importante no ha sido la excepción. A mi madre quien me ha guiado por el camino del bien y ha estado a mi lado siempre.

A todas las personas que me han apoyado de una u otra forma y han permanecido conmigo en este camino.

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo elaborar un manual de procesos de calidad en el área de servicio y atención al cliente del Bar Restaurante Bocatas en el ciudad de Riobamba. El estudio se desarrolló mediante el tipo de investigación descriptiva no experimental, la información se obtuvo mediante el instrumento de encuestas, aplicadas a clientes externos y clientes internos.

En el caso del Bar Restaurante Bocatas, se aplicó la encuesta a todos los clientes internos, y se determinó la cantidad de clientes externos mediante la fórmula de la muestra. Luego de la tabulación, análisis, e interpretación de datos, se obtuvo resultados con los cuales se determinó la aplicación de procesos de calidad en el área de servicio y atención al cliente mediante un manual.

El objetivo principal del manual es proporcionar métodos, técnicas y herramientas para el mejoramiento del servicio y atención al cliente, se estableció los procesos de servicio y atención al cliente antes, durante y después del servicio de acuerdo al funcionamiento y necesidad del establecimiento, así mismo se detalla paso a paso los procedimientos a aplicarse en cada uno de los procesos.

El manual está dirigido al administrador-propietario, al personal de servicio, y a futuros trabajadores para poder capacitarlos y de esta manera asegurar el desenvolvimiento de sus funciones.

ABSTRACT

The present project aims to develop a manual of quality processes in the area of service and customer care at Bar Restaurant Bocatas in Riobamba city.

This study is developed through the kind of non-experimental descriptive research, and information was obtained due to survey instrument, applied to external and internal customers.

This restaurant survey applies to all internal customers and external customers the amount determined by the formula of sample. After tabulation, data analysis and interpretation of results were obtained with them and applied of quality processes in the area of service and customer care were determined by manual.

The main purpose about manual is to provide methods, techniques and tools for improving service and customer, service processes and customer care are set before, during and after the service according step by step procedures to be applied in each processes.

Finally, this manual intended for the owner administrator, service personnel and to train future workers and thus ensure development of their functions.

INDICE DE CONTENIDO

I.	INTRODUCCIÓN	1
II.	OBJETIVOS	2
A.	OBJETIVO GENERAL	2
B.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
III.	MARCO TEÓRICO	3
A.	MARCO REFERENCIAL	3
1.	PROCESOS	3
1.1	TIPOS DE PROCESOS Y SUS CARACTERISTICAS	3
1.2	CALIDAD	4
1.2.1.	Significado.	4
1.2.2	Origen y evolución de la calidad	4
1.3	SERVICIO	5
1.3.1	Servicio del Cliente: Concepto de Servicio	5
1.3.2	Concepto de servicio al cliente	6
1.3.3	Evolución del Concepto de Servicio	7
1.3.4	Características del Servicio	8
1.3.5	La Calidad de Servicio se manifiesta en dos frentes: Diseño y Realización	9
1.3.6	Categorías del servicio	9
1.3.7	Características de las empresas de servicio	10
1.3.8	Aplicación de técnicas sencillas de servicio en un restaurante.	11
1.3.9	Figuras más destacadas dentro del servicio en un restaurante.	12
1.3.10	La recepción de los clientes	14

1.3.11	Primeros pasos del servicio	16
2	RESTAURANTES	20
2.1	Categorías y tipos de restaurantes.	21
2.2	El cliente en el restaurante.	22
3.	BAR RESTAURANTE BOCATAS	24
B.	MARCO LEGAL	24
IV.	PREGUNTAS CIENTIFICAS	27
V.	METODOLOGÍA	28
A.	LOCALIZACIÓN Y TEMPORALIZACIÓN	28
B.	VARIABLES	29
1.	Identificación de Variables	29
2.	Definición de Variables	29
3.-	Operacionalización	30
C.	TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	33
D.	POBLACIÓN Y MUESTRA.	34
E.	FÓRMULA DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA	34
F.	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS	36
VI.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	36
A.	Encuesta a los clientes	36
B.	Tabulación de encuesta a trabajadores	59
VII.	PROPUESTA	67

A.	INTRODUCCIÓN	67
B.	OBJETIVOS	68
1.	Objetivo General	68
2.	Objetivos específicos	68
C.	ALCANCE	69
D.	PARTICIPANTES	69
E.	GLOSARIO	70
F.	ESTRUCTURA DEL BAR RESTAURANTE BOCATAS.	72
G.	PROCESOS	73
1.	PRE SERVICIO	73
2.	SERVICIO	79
3.	POST SERVICIO	89
H.	MANEJO DE QUEJAS.	92
I.	TIPOS DE CLIENTES	95
VIII.	CONCLUSIONES	96
IX.	RECOMENDACIONES	97
X.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	99
XI.	ANEXOS.	103
A.	ENCUESTA A CLIENTES EXTERNOS	103
B.	ENCUESTAS A CLIENTES INTERNOS.	105

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 BIENVENIDA DEL CLIENTE AL BAR-RESTAURANTE BOCATAS	37
GRÁFICO 2 TRATO QUE RECIBIÓ EL CLIENTE POR EL PERSONAL DE SERVICIO DEL BIENVENIDA DEL CLIENTE DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.....	39
GRÁFICO 3 TIEMPO DE DEMORA EN EL PEDIDO DEL BAR- RESTAURANTE BOCATAS.	41
GRÁFICO 4 CONOCIMIENTO DEL MENÚ POR PARTE DEL PERSONAL DE SERVICIO DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.....	43
GRÁFICO 5 RAPIDEZ EN EL SERVICIO DEL BAR RESTAURANTE BOCATAS.....	45
GRÁFICO 6 CALIDAD DE LAS PREPARACIONES DEL BAR RESTAURANTE BOCATAS.....	47
GRÁFICO 7 PROCESO DE COBRO Y FACTURACIÓN DEL PEDIDO EN EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.....	49
GRÁFICO 8 CONOCIMIENTO DE SERVICIO Y ATENCIÓN DEL PERSONAL DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.....	51
GRÁFICO 9 SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE EN EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS	53
GRÁFICO 10 AMBIENTE DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS	55
GRÁFICO 11 ASPECTO A MEJORAR DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS	57

GRÁFICO 12 CONOCIMIENTO DE FUNCIONES A DESEMPEÑAR COMO EMPLEADO EN EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.....	59
GRÁFICO 13 CAPACITACIÓN POR PARTE DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS AL PERSONAL DE SERVICIO	61
GRÁFICO 14 EXISTENCIA DE UN MANUAL EN EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.....	63
GRÁFICO 15 NECESIDAD DE UN MANUAL COMO EMPLEADO DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.	65
GRÁFICO 16 ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.....	72
GRÁFICO 17 PROCESO DE LAVADO DE MANOS PARA EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.	76

INDICE DE TABLAS

TABLA 1 BIENVENIDA DEL CLIENTE AL BAR-RESTAURANTE BOCATAS	37
TABLA 2 TRATO QUE RECIBIÓ EL CLIENTE POR EL PERSONAL DE SERVICIO DEL BIENVENIDA DEL CLIENTE DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.....	39
TABLA 3 TIEMPO DE DEMORA EN EL PEDIDO DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.....	41
TABLA 4 CONOCIMIENTO DEL MENÚ POR PARTE DEL PERSONAL DE SERVICIO DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.....	43
TABLA 5 RAPIDEZ EN EL SERVICIO DEL BAR RESTAURANTE BOCATAS	45
TABLA 6 CALIDAD DE LAS PREPARACIONES DEL BAR RESTAURANTE BOCATAS.....	47
TABLA 7 PROCESO DE COBRO Y FACTURACIÓN DEL PEDIDO EN EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.....	49
TABLA 8 CONOCIMIENTO DE SERVICIO Y ATENCIÓN DEL PERSONAL DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.....	51
TABLA 9 SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE EN EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS	53
TABLA 10 AMBIENTE DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS	55
TABLA 11 ASPECTO A MEJORAR DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS...	57
TABLA 12 CONOCIMIENTO DE FUNCIONES A DESEMPEÑAR COMO EMPLEADO EN EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.....	59
TABLA 13 CAPACITACIÓN POR PARTE DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS AL PERSONAL DE SERVICIO	61

TABLA 14 EXISTENCIA DE UN MANUAL EN EL BAR-RESTAURANTE	
BOCATAS.....	63
TABLA 15 NECESIDAD DE UN MANUAL COMO EMPLEADO DEL BAR-	
RESTAURANTE BOCATAS.	65

INDICE DE CUADROS.

CUADRO 1 ORDEN DE COMANDA	82
CUADRO 2 HOJA DE SUGERENCIAS	94

I. INTRODUCCIÓN

Todo establecimiento que ofrece alimentos y bebidas tiene como gran objetivo brindar un producto de calidad, pero de igual manera contar con un gran servicio y atención al cliente. En la actualidad una de las problemáticas más comunes que presentan los establecimientos de alimentación, es no contar con procesos en la calidad del servicio y atención al cliente, el cual sea una guía para el adecuado desarrollo de la operación. Gran cantidad de restaurantes pequeños trabajan sin parámetros debido a que creen innecesario, sin embargo es de gran importancia contar con procesos para todo tipo de establecimientos, sin importar el tamaño, capacidad, menú, etc.

El presente proyecto pretende elaborar un manual de procesos de calidad en el área de servicio y atención al cliente del bar restaurante Bocatas de la ciudad de Riobamba. El cual serviría como guía para el restaurante, asegurando de tal forma un proceso adecuado en el servicio de alimentos y relación cliente, mesero.

En el bar restaurante Bocatas se ha logrado evidenciar que es muy necesario crear un manual de procesos para asegurar la calidad en el área de servicio y atención al cliente y con el fin de que el personal tenga conocimientos sobre el cómo realizar sus funciones correctamente y disminuir las quejas de los clientes permitiendo de esta manera aumentar la afluencia de clientes e incrementar la utilidad. Ya que presenta varios defectos al momento de atender a un cliente y eso está llevando como consecuencia a la pérdida de clientes y por ende a la economía del establecimiento.

II. OBJETIVOS

A. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un manual de procesos de calidad en el área de servicio y atención al cliente del bar restaurante Bocatas.

B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar los procesos existentes en el área de servicio y atención al cliente del bar restaurante Bocatas.
- Establecer los puntos críticos en los procesos del área de servicio y atención al cliente.
- Desarrollar procesos para asegurar la calidad en el área de servicio y atención al cliente del bar restaurante Bocatas mediante un manual de procedimientos

III. MARCO TEÓRICO

A. MARCO REFERENCIAL

1. PROCESOS

Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial y también al conjunto de etapas sucesivas. **(Real Academia Española, 2014)**

1.1 TIPOS DE PROCESOS Y SUS CARACTERÍSTICAS

Los procesos se pueden clasificar en función de varios criterios. Pero quizá la clasificación de los procesos más habitual en la práctica es distinguir entre: estratégicos, claves o de apoyo.

1.1.1 Los procesos clave son denominados operativos y son propios de la actividad de la empresa, por ejemplo, el proceso de aprovisionamiento, el proceso de producción, el proceso de prestación del servicio, el proceso de comercialización, etc.

1.1.2 Los procesos estratégicos son aquellos procesos mediante los cuales la empresa desarrolla sus estrategias y define los objetivos. Por ejemplo, el proceso de planificación presupuestaria, proceso de diseño de producto y/o servicio, etc.

1.1.3. Los procesos de apoyo, o de soporte son los que proporcionan los medios (recursos) y el apoyo necesario para que los procesos clave se puedan llevar a cabo, tales como proceso de formación, proceso informático, proceso de logística, etc.

También, podemos distinguir entre procesos clave y procesos críticos. En general, los procesos clave atienden a la definición expuesta anteriormente. Están principalmente orientados hacia la satisfacción del cliente y en ellos se emplean una gran cantidad de los recursos disponibles por la empresa. Por otro lado, un proceso es crítico cuando en gran medida la consecución de los objetivos y los niveles de calidad de la empresa dependen de su desarrollo. (Camisón, 2009)

1.2 CALIDAD

1.2.1. Significado.

La calidad constituye el conjunto de cualidades que representan a una persona o cosa, es un juicio de valor subjetivo que describe cualidades intrínsecas de un elemento, aunque suele decirse que es un concepto moderno.

Desde el inicio de la industria, la calidad se planteó como forma de medir las características del producto en relación con las funciones para las que fue fabricado, de esta forma evolucionaron su concepción y su definición y fue adoptada como punto central de un modelo de administración. (Carbellino, 2011)

1.2.2 Origen y evolución de la calidad

La evolución del concepto calidad en la administración en el siglo XX fue muy dinámica. Se acomodó a la evolución de la conformación económica y, por ende, industrial, habiéndose desarrollado diversas teorías, conceptos y técnicas, hasta llegar a lo que hoy se conoce como calidad total.

Las teorías se desarrollaron principalmente en los países avanzados y con tecnología, como Estados Unidos y Japón, siendo este último donde se inició la

implantación en las empresas de la calidad total, su cultura, técnicas y herramientas.

Hay diferentes corrientes y autores que aportan soluciones, ideas, métodos, mecanismos que enriquecen los principios de la calidad en su aplicación a los diferentes tipos de organizaciones y situaciones cambiantes. Entre los autores que más destacan están Walter Shewhart, Edwards Deming.

De acuerdo con Bounds Adams, la calidad ha evolucionado a través de cuatro etapas, puesto que, la calidad es un paradigma que se ha venido gestando a través del cambio permanente, impulsado por la intensa competitividad global.
(Carbellido)

1.3 SERVICIO

Cada proveedor de servicios necesita algunas directrices maestras para realizar su tarea. Sobre todo, se utiliza el concepto de misión de la empresa para determinar intentar resolver. Utiliza el término visión de los servicios para referirse a una misión de la empresa orientada a los servicios. Dentro del marco de la misión de la empresa hay que desarrollar líneas maestras concretas. Estas se pueden denominar concepto de servicio. **(Denton)**

1.3.1 Servicio del Cliente: Concepto de Servicio

Es la acción que efectuamos en beneficio de nuestros clientes/público usuario, mostrando interés y brindando una atención especial.

Prestar un servicio implica el interés que ponemos para descubrir las necesidades y deseos de nuestros clientes o público usuario, a fin de efectuar las acciones necesarias para satisfacerlas. El servicio es inmaterial, no podemos llevarlo en nuestros maletines, se encuentra en nuestro interior, tiene consecuencias favorables en el cliente/público usuario y brinda satisfacción profesional a quien lo proporciona. (Vera W. E., 2007)

1.3.2 Concepto de servicio al cliente

Harovitz (1997), sobre el Servicio al Cliente dice:

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

Gómez (2003) define al servicio de la siguiente manera:” un servicio es el acto o el conjunto de actos, mediante los cuales se logra que un producto o grupo de productos satisfaga las necesidades y deseos del cliente”

Al abordar el servicio al cliente hay que conceptualizar adecuadamente tres aspectos interrelacionados del mismo:

- **Demanda de servicio.**

Son las características deseadas por el cliente para el servicio que demanda y la disposición y posibilidad del mismo para pagarlo con tales características.

- **Meta de servicio.**

Son los valores y características relevantes, fijadas como objetivo para el conjunto de parámetros, que caracterizan el servicio que el proveedor oferta a sus clientes. Esta meta puede ser fijada como única para todos los clientes, diferenciada por tipo de cliente o acordada cliente a cliente.

- **Nivel de servicio.**

Grado en que se cumple la meta de servicio.

Lo anterior lleva a replantear el esquema tradicional de distribuir lo que se produce al esquema de distribuir lo que el cliente necesita. Para ello la empresa debe definir una filosofía de servicio, expresada en términos de: actitud, organización, y responsabilidad que abra paso al establecimiento de una estrategia de servicio.

El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing, para la cual se deben considerar los siguientes aspectos (Rocafort, 2014)

1.3.3 Evolución del Concepto de Servicio

- Servicio como algo que toca hacer
- Servicio como concepto funcional
- Servicio como la estrategia de la organización

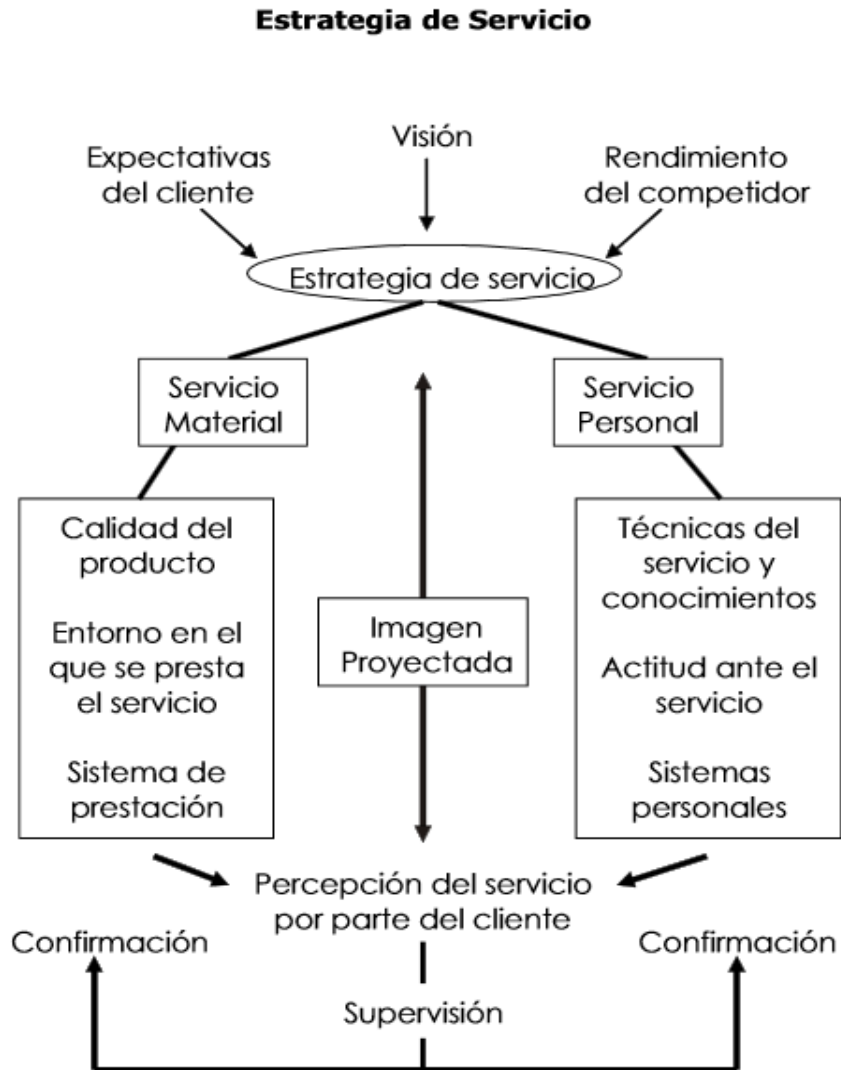
En la elaboración de la Visión, Misión, Valores y Diseño de la organización se encuentra incluido el concepto de servicio.

1.3.4 Características del Servicio

El servicio como resultado final de un proceso, tiene las siguientes características:

- No genera propiedad
- Es indivisible
- No es re procesable
- No se puede almacenar
- Está asociado a la satisfacción de una necesidad temporal
- El cliente siempre interviene en su generación (Vera W. E., 2007)

1.3.5 La Calidad de Servicio se manifiesta en dos frentes: Diseño y Realización



FUENTE: Ilustración 1 Modelo de Estrategia de Servicio-Denis Walter

1.3.6 Categorías del servicio

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

- 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.

- 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".

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.

- Híbridos.

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

1.3.7 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. (Carrillo S. O., PROGRAMAS DE CALIDAD EN SERVICIO RESTAURANTES DE LUJO)

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

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

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.

FUENTE: TORRES,A . Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos

1.3.8 Aplicación de técnicas sencillas de servicio en un restaurante.

El servicio en un establecimiento de restauración es, en primera instancia, el trabajo y la responsabilidad de los profesionales que se encargan de él dentro

de brigada del restaurante. Cada uno de ellos tiene funciones distintas, en muchos casos, complementarias y, en otros muchos, unas subordinadas a las de otros.

1.3.9 Figuras más destacadas dentro del servicio en un restaurante.

- Primer maître.

Máximo responsable del departamento y del personal que forma parte de su equipo de trabajo. Sus funciones son:

- Organizar, planificar y repartir el trabajo del personal de su departamento, atendiendo a sus competencias y las necesidades del servicio.
- Diseñar los turnos de trabajo, festivos y vacaciones.
- Elaborar la oferta gastronómica en colaboración con el jefe de cocina.
- Controlar directamente con la persona responsable la facturación de cada servicio.
- Atender a los clientes, asesorándoles sobre la oferta gastronómica del establecimiento o atendiendo a sus quejas o sugerencias.
- Controlar, cumplir y hacer cumplir las normas de seguridad e higiene en las tareas de su brigada.
- Recibir a los clientes y, si lo considera oportuno, tomar su comanda.
- Controlar el material y equipos a su cargo.

- Segundo maître

- En ausencia del primer maître, realiza las funciones propias de éste.

- Colaborar a todo momento con él, desempeñando las funciones que éste desarrolla en cada servicio.
- En comedores con cierto volumen, desempeñará las funciones propias de jefe de rango.

- **Jefe de sector**

Es el responsable del buen funcionamiento del sector que le ha sido asignado. Se encarga de realizar el servicio en su sector. En ocasiones puede tomar la comanda a los comensales (si le es asignada esta tarea)

- **Jefe de rango**

Es el encargado del servicio directo a las mesas de su rango o zona de trabajo. Sus funciones son:

- Tomar la comanda de los clientes si el maître lo indica.
- Tomar la comanda de cafés y postres.
- Realizar el servicio directo de las mesas que tenga a su cargo.
- Asesorar al cliente sobre determinado plato o vino, siempre y cuando el cliente así lo solicite.
- Elaborar platos a las vista del cliente.
- Supervisar la mise en place realizada por sus ayudantes en su rango.

- **Ayudante**

Es el responsable, bajo la supervisión del jefe de rango, de las mesas del mismo durante el servicio.

- Realiza la puesta a punto de toda la materia, equipamiento y utensilios necesarios para el buen funcionamiento del servicio.
- Realiza el pedido mediante comanda a los departamentos con los que se relaciona.
- Transporta comidas y bebidas de estos departamentos de sala
- Ayuda al jefe en el rango en el desbaratado de las mesas.
- Ahora bien, todas estas funciones no se llevan a cabo de manera simultánea sino que se van intercalando a lo largo de una secuencia que se inicia, una vez realizado el pre-servicio, con la llegada del cliente al establecimiento. (Vertice, Figuras más destacadas, 2009)

1.3.10 La recepción de los clientes

La primera impresión de un cliente al entrar en un restaurante es de suma importancia. Uno de los factores que más ayudan a que este primer contacto se produzca de forma satisfactoria es ofrecer un adecuado recibimiento al cliente a su entrada en el establecimiento.

Pocas cosas tan aceptadas global y unánimemente como el saludo y pocas cosas se consideran de peor educación que omitirlo. La responsabilidad del servicio en especial, es fundamental saber dar la bienvenida y despedir a los clientes con el mayor agrado y disponibilidad, transmitiéndoles así que son bien recibidos y que en la despedida no se les dice adiós, sino hasta pronto. Todo ello acompañado de una sonrisa.

Esta misión de recibir a los clientes en la entrada, saludándolos por su nombre siempre que se conozca y, a ser posible en su lengua, corresponde al primer o

segundo maître, o, en su defecto, al jefe de sector (si por algún motivo no estuvieran los anteriormente citados, será un jefe de rango encargado). Él será también quien los guíe hasta la mesa que les hubiera sido asignada o hubiera reservado, aunque, si fuera posible, puede orientarles sobre las que queden disponibles, para que sean ellos lo que elijan.

Seguidamente y con la colaboración de la brigada (siempre que no estén realizando otra actividad), se procederá a acomodar a los clientes, retirándoles las sillas y procurando ofrecer a las damas los asientos que les permitan permanecer de cara a la sala, y nunca hacia la pared o ventanales, salvo en el caso de vistas panorámicas.

Una vez sentados, el ayudante se encargará de retirarles los abrigos, paquetes, etc., llevándolos al guardarropa o bien colocándolos en una silla cercana a la mesa.

Para la distribución de las cartas y menús se comenzará siempre por la derecha, y se les ofrecerá primero a las señoras y posteriormente a los caballeros. En los casos de grupos, se comenzará la entrega de cartas o menús por la persona situada a la derecha del anfitrión. En algunas ocasiones éste último puede indicar que elige la comida para sus invitados, en cuyo caso se entregará la carta o menú únicamente a él (algunos establecimientos disponen de cartas sin precio para ofrecer a los invitados cuando así lo solicite el anfitrión). Si hubiera somelier en el restaurante, éste será el que presente la carta de vinos y sugiera alguno en particular, teniendo en cuenta el maridaje con los platos elegidos.

Una vez transcurrido un tiempo prudencial como para que los clientes hayan podido decidir los platos que desean tomar, se procederá a tomar la comanda conforme a un método que se desarrollará en un epígrafe posterior. (Vertice, Recepción de los clientes, 2009)

1.3.11 Primeros pasos del servicio

Una vez tomada la comanda, se puede ofrecer un aperitivo para la espera y se empieza a distribuir el pan. El pan se coloca en el platillo situado a la izquierda del comensal, cogiéndolo con unas pinzas de una cesta de mimbre, se sirve siempre por la izquierda del cliente, dándole la posibilidad de elegir en el caso de que hubiera de varias clases, En este sentido, en algunos establecimientos que ofrecen distintas variedades de pan (de ajo, integral, blanco, colines, etc), éstas se depositan directamente sobre la mesa, en una cesta bien presentada, vestida con una servilleta.

Para acompañar el pan se suele servir mantequilla, disponiéndola sobre la mesa en unas conchas o rabaneras. La mantequilla suele ser en porciones o en bolitas que se preparan en cuarto frío y se conservan en agua con hielo hasta la hora del servicio. Algunos establecimientos utilizan mantequillas de estilo propio, con sabores distintos: ajo, finas hierbas, nueces, estragón, etc, mientras que otros están incorporando el uso de aceites de oliva vírgenes o algunas salsas.

Seguidamente se servirá el agua fría o a temperatura ambiente (del tiempo) a indicaciones del cliente, sirviéndola por la derecha del mismo y llenando dos terceras partes de la copa, manteniendo en todo momento visible la etiqueta y dando al terminar el servicio un pequeño giro a la muñeca para evitar que gotee.

Si para mantener el agua fría se usa un cubo con hielo, cada vez que el camarero saque la botella de éste para efectuar el servicio, utilizará el lito para secarla.

A continuación, y según las costumbres de cada establecimiento, se retirará el plato de presentación, colocando después la cubertería necesaria para los platos solicitados, con la ayuda de la muletilla. Los cuchillos y las cucharas irán a la derecha y tenedores a la izquierda.

- **Transporte de viandas a la sala**

Podríamos definir una serie de pautas en cuanto al transporte de las viandas desde la cocina hasta el comedor para su posterior emplatado y servicio. Dependiendo del establecimiento, se escogerán unos medios u otros entre los que se detallarán a continuación.

- **Transporte de bandejas**

La bandeja es una herramienta básica del personal de servicio de un bar o un restaurante, por lo que es fundamental la destreza en su manejo.

Las formas más usuales de las bandejas son las circulares y las rectangulares:

Las primeras son las más adecuadas para el servicio de bebidas, mientras que las otras se suelen emplear para el servicio de cócteles o aperitivos. Aunque actualmente se pueden encontrar bandejas hechas de nuevos materiales, más ligeros y duraderos o con algún sistema antideslizante, las más comunes suelen estar fabricadas en madera o metas y sus dimensiones oscilan entre los 40 y 50 cm de diámetro de las circulares y los 40 y 50 cm de largo, en las rectangulares.

La bandeja se llevará siempre en la mano izquierda apoyándola sobre la mano curvada, nunca sobre la palma. Los dedos deben permanecer estirados; de esta forma, la mayor parte del peso recaerá sobre el músculo del dedo pulgar, contribuyendo los dedos restantes al mantenimiento del equilibrio. La mano derecha se utilizará sólo como ayuda cuando la situación así lo requiera, pero nunca se llevará una bandeja con las dos manos.

La altura a la que debe estar situada la bandeja durante su transporte será aproximadamente la del pecho, aunque en ocasiones, sobre todo en el comedor, bien para evitar molestias al cliente o por contener servicios usados, se situará a la altura de la cabeza, colocando en este caso el brazo doblado de forma que los dedos queden hacia atrás. En cualquier caso, también es importante adquirir soltura al caminar, debiendo fijar la vista en los posibles obstáculos y no en la propia bandeja.

En cuanto a la carga de la bandeja, la primera fase consiste en poner lo más pesado hacia el cuerpo y la zona que vaya a descansar sobre el antebrazo, hay que equilibrar los pesos de forma que la bandeja ofrezca seguridad de transporte por el buen reparto de las cargas. En la segunda fase, la bandeja se cargará sobre la mano y brazo. Para ello se arrastrará la bandeja con la mano derecha sobre el mostrador, cargándola sobre la mano y antebrazo izquierdo se acopla bien y se emprende la marcha, ayudándose con la mano derecha en los pasos difíciles.

No es conveniente recargar la bandeja: puede dar mala impresión al cliente así como provocar la caída durante su transporte. Siempre es preferible dar más

viajes. (Vertice, Servicio básico de alimentos y bebidas y tareas de postservicio en el restaurante, 2009)

- **Trabajo en el office**

En el office, en un primer momento, es suficiente que esté una sola persona, aunque dependiendo del nivel de trabajo o de lo avanzado del servicio, pueden empezar a llegar platos y cubiertos que necesiten ser repuestos rápidamente y en ese momento será imprescindible otra persona más. En estos casos, normalmente se reparten el trabajo, uno en cubiertos y otro en vajilla y cristalería.

La entrega del material en el office es muy importante para la eficacia y rapidez del lavado. Deben retirarse los restos de comida existentes en los platos y después hacer columnas con ellos, según sus distintos tamaños. Igualmente, la cristalería se pondrá aparte, habiendo habilitado, si es posible, una barca o rack (bandeja de plástico para lavavajillas) para cada tipo de copa o vaso. De la misma manera se prepara una bandeja o recipiente para la cubertería.

- **El control de mesas**

El jefe de rango es el encargado del control de los tiempos de servicio. Supervisará la tardanza de los platos y bebidas que llegan a las mesas de su rango. También será él el encargado de pedir los segundos y hacer las comandas de postres, cafés, copas y distribuirlos

Por su parte, el maître vigilará el cobro de las mesas y comprobará, antes de entregar la factura al cliente, que no haya errores tanto en la comida como en la bebida y que este reflejado todo lo consumido. Además, tendrá en un cajón de

su aparador, bajo llave, un fondo determinado para dar cambio. Al final del servicio hará entrega del dinero al cajero y del bote al jefe del sector. (vertice, 2009)

2 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. (Carrillo S. O., 2005, pág. 28)

CARACTERÍSTICAS DE UN RESTAURANTE

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	

Restaurante desde las características del servicio

2.1 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.

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) (Carrillo S. O., 2005, págs. 31-32)

2.2 El cliente en el restaurante.

- La primera impresión.

El primer contacto se genera gran cantidad de sentimientos y percepciones que pueden variar en la intensidad y duración, mirando a los ojos y conectarse con ellos deshaciéndose de las preocupaciones cotidianas y teniendo una actitud positiva.

El lenguaje corporal y los gestos corresponden al 93% de la comunicación y el 7% es verbal. Aquí el cliente inconscientemente se dirá: “me agrada esta persona, me siento bien con esta persona, no me siento bien aquí, a esta persona no le intereso para nada”.

Para tener un buen resultado se recomienda:

- Mirarlo a los ojos.
- Dar gracias por haber entrado, visitado o llamado.

- Desconectarse del mundo y conectarse con la persona.
- **Conceder valor al cliente.**

Al poner en práctica la vocación del servicio se obtienen grandes recompensas personales. Una de ellas, es mayor respeto a uno mismo y satisfacción de un ambiente en armonía, mayor probabilidad de mayor propina y convivencia con el cliente.

- **Escuche, ayude e invite al cliente a volver.**

Hay seis preguntas importantes que corresponden a las necesidades físicas y sociales de los clientes: “quién, qué, dónde, por qué, cuándo, cómo”.

Si escucha con paciencia, manifiesta interés y presta atención, impresiona al cliente y tendrá ganas de regresar. El secreto está en escuchar con atención lo que dice el comensal y buscar además, un valor agregado al servicio que se le presta. Cuando ayude algún comensal evite dirigir su enfoque hacia el producto, hágalo hacia las necesidades del cliente; sin caer en tentación en platillos más caros del menú y obteniendo como consecuencia mayor propina para el personal.

Los pasos para satisfacer al cliente son:

- Recibirlo adecuadamente.
- Concederle valor.
- Preguntar en que se le puede servir.
- Escucharlo.

- Ayudarlo a tomar decisiones acerca del menú.
 - Atenderlo adecuadamente.
 - Invitarlo a que regrese.
- **Comportamiento del cliente.**

Puede definirse como aquella conducta que muestran los consumidores al buscar, comprar, usar, evaluar y disponer que productos, servicios e ideas satisfagan sus necesidades. La investigación del comportamiento del comensal ocurre en todas las fases del proceso de consumo: antes, durante y después.

3. BAR RESTAURANTE BOCATAS

El Bar Restaurante Bocatas es un establecimiento dedicado al servicio de alimentos y bebidas, un establecimiento joven que tiene atendiendo a los clientes 9 meses, está ubicado en la Av. Lizaraburu y Av. 11 de Noviembre. Cuenta con 7 personas trabajando en el lugar, Nidia Muñoz liderando la cocina con dos persona más como ayudantes de cocina, una persona labora como como posillero, Ramón Guevara encargado de la administración y de la caja, además el establecimiento cuenta con dos personas encargadas del servicio y atención al cliente.

El bar restaurante Bocatas cuenta con una capacitación de 40 personas ofreciendo sus servicios en un horario de 12 del mediodía a 9 de la noche. El establecimiento cuenta con una carta muy amplia y también ofrece almuerzos ejecutivos al mediodía.

B. MARCO LEGAL

Art. 4.- Derechos del Consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;
2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;
3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;
4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;
5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;
6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;
7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos;
8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;

9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor;
10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos;
11. Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan; y,
12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

(Derechos del Consumidor)

Art. 5.- Obligaciones del Consumidor.- Son obligaciones de los consumidores:

1. Propiciar y ejercer el consumo racional y responsable de bienes y servicios;
2. Preocuparse de no afectar el ambiente mediante el consumo de bienes o servicios que puedan resultar peligrosos en ese sentido;
3. Evitar cualquier riesgo que pueda afectar su salud y vida, así como la de los demás, por el consumo de bienes o servicios lícitos; y,
4. Informarse responsablemente de las condiciones de uso de los bienes y servicios a consumirse. (ECUAONLINE)

IV. PREGUNTAS CIENTIFICAS

- ¿El determinar los puntos críticos en los procesos mejorará la calidad del servicio y atención al cliente?
- ¿La aplicación de un manual de procesos mejorará la calidad en el área de servicio y atención al cliente?

V. METODOLOGÍA

A. LOCALIZACIÓN Y TEMPORALIZACIÓN

El presente estudio de investigación se lo realizó en el Bar Restaurante “Bocatas” ubicado en la Av. Lizarzaburu y Av. 11 de Noviembre, parroquia Velasco, ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo – Ecuador, mismo que tuvo un tiempo de ejecución de 6 meses desde Noviembre de 2014 hasta el mes de Abril de 2015.

B. VARIABLES

1. Identificación de Variables

- Variable Independiente

Procesos en el área de servicio y atención al cliente.

- Variable Dependiente

Puntos críticos en el área de servicio y atención al cliente.

Aseguramiento de la calidad en el área de servicio y atención al cliente.

2. Definición de Variables

- Procesos en el área de servicio y atención al cliente

Servicio al cliente es la gestión que realiza cada persona que trabaja en un establecimiento de alimentos y bebidas y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción. Se trata de “un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes (que nos compran y

nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa.

- **Puntos críticos en el área de servicio y atención al cliente.**

Los puntos críticos en el servicio y atención al cliente significa las falencias o los puntos débiles que se pueden encontrar en dichos temas, para poder entender de mejor manera un punto crítico en el servicio puede ser que la comida se tarda más de lo que debería.

Un ejemplo de punto crítico en la atención al cliente puede ser tratarle mal al cliente o mucho menos gritarle, o faltarle al respeto de forma grosera.

- **Aseguramiento de la calidad en el área de servicio y atención al cliente.**

El aseguramiento de la calidad en el área de servicio y atención al cliente es importante ya que indicará el desarrollo de los procedimientos siendo medido por porcentajes de satisfacción.

3.- Operacionalización

Variables	Categorías	Indicador/es
Procesos en el área de servicio y atención al cliente.	Bienvenida	Porcentaje de satisfacción.
	Conocimiento del menú	Porcentaje de satisfacción.
	Pedido de comanda	Porcentaje de satisfacción.
	Tiempos de preparación de la oferta	Porcentaje de satisfacción. Lento
	Interés de ayuda del personal durante la comida	Porcentaje de satisfacción.
	Facturación de la comanda	Porcentaje de satisfacción.
	Despedida de los clientes	Porcentaje de satisfacción.
	Puntos críticos en el área de servicio y atención al cliente.	Conocimientos que muestra el personal.
Tiempo de espera para el pedido de comanda		Porcentaje de satisfacción.

	Tiempo de espera para la entrega de orden	Porcentaje de satisfacción.
	Tiempo de espera para la facturación de pedido	Porcentaje de satisfacción.
	Amabilidad por parte del personal de servicio	Porcentaje de satisfacción.
	Calidad del producto	Porcentaje de satisfacción.
	Trato a los clientes de parte del personal de servicio	Porcentaje de satisfacción.
Aseguramiento de la calidad en el área de servicio y atención al cliente.	Bienvenida	Porcentaje de satisfacción.
	Preparación de alimentos	Porcentaje de satisfacción.
	Atención al cliente	Porcentaje de satisfacción.
	Servicio de alimentos	Porcentaje de satisfacción.

	Despedida	Porcentaje de satisfacción.
--	-----------	-----------------------------

C. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo descriptivo no experimental.

La investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice.

Los estudios descriptivos miden de manera independiente los conceptos o variables a los que se refieren y se centran en medir con la mayor precisión posible.

No experimental porque no se pueden manipular las variables, los datos a reunir se obtendrán del personal administrativo de la empresa y transaccional ya que la recolección de datos se realizará en un solo tiempo.

La investigación no experimental es la que se realiza sin manipular deliberadamente variables; lo que se hace en este tipo de investigación es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

Los instrumentos que se utilizarán son:

Encuesta: Instrumento mediante el cual se puede analizar la opinión de los clientes del establecimiento con respecto al servicio de alimentos que oferta el bar restaurante.

De la misma manera serán encuestados los trabajadores del restaurante para poder identificar los conocimientos que tienen acerca del servicio y atención al cliente.

D. POBLACIÓN Y MUESTRA.

Población: Clientes del restaurante de acuerdo a la facturación de un promedio mensual de 1200 clientes.

El trabajo de la investigación se lo realizará según la muestra obtenida a continuación dando como resultado 300 clientes.

E. FÓRMULA DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

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

$$n = \frac{1200}{(0,05)^2(1200 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{1200}{(0.0025)(1199) + 1}$$

$$n = \frac{1200}{3.9975}$$

$n = 300$ clientes.

Personal que labora en el establecimiento:

DETALLE	NÚMERO DE PERSONAS
---------	--------------------

Propietario - Administrador	1
Meseros	2
Cocineros	3
Posillero	1
TOTAL	7

F. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos a realizarse son los siguientes:

- Aplicación del instrumento: encuesta aplicada a clientes y trabajadores.
- Tabulación de los resultados en base a tablas de frecuencias
- Elaboración de gráficos de apoyo
- Descripción e interpretación de los resultados obtenidos
- Elaboración de la propuesta

VI. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A. Encuesta a los clientes

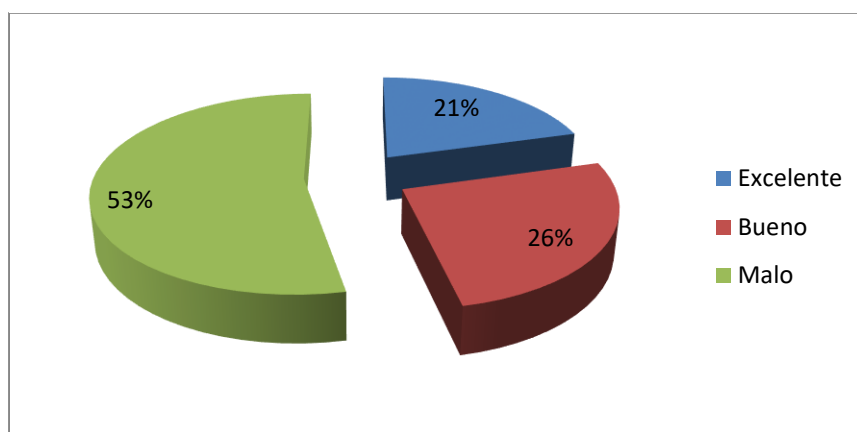
1.- ¿Cómo califica la bienvenida que recibió en el bar restaurante Bocatas?

TABLA 1 BIENVENIDA DEL CLIENTE AL BAR-RESTAURANTE BOCATAS

Detalle	N° de personas	Porcentaje
Excelente	62	21%
Bueno	78	26%
Malo	160	53%
Total	300	100%

Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

GRÁFICO 1 BIENVENIDA DEL CLIENTE AL BAR-RESTAURANTE BOCATAS



Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

Análisis

En un establecimiento de alimentos y bebidas se requieren varios protocolos hacia los comensales, uno de ellos es la bienvenida, la cual consiste en el recibimiento en el momento mismo que los clientes llegan al restaurante, brindándoles un saludo muy educado y la persona encargada de dar la bienvenida a los comensales les acomoda en una mesa dependiendo del número de personas que estén en cada grupo de clientes.

Según la encuesta realizada a los clientes del bar restaurante Bocatas, el 21% considera que la Bienvenida que recibieron por parte del personal del restaurante fue excelente, un 26% califica como bueno y un 53% cree que fue malo.

Se constata que más de la mitad de los clientes encuestados consideran que la Bienvenida en el restaurante no es la adecuada, siendo un aspecto preocupante para el establecimiento ya que este proceso de protocolo es la primera impresión directa al cliente. Siempre va a ser importante dar una buena bienvenida a los clientes ya que de esta manera se genera una relación entre el mesero y el cliente para que se faciliten los siguientes pasos respectivos en el protocolo de servicio.

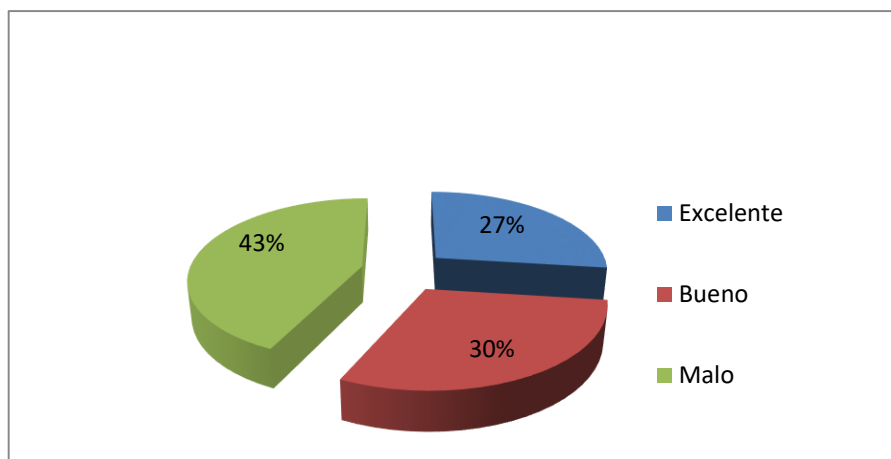
2.- ¿Cómo califica el trato que recibió por parte del personal de servicio durante su estadía en el bar restaurante Bocatas?

TABLA 2 TRATO QUE RECIBIÓ EL CLIENTE POR EL PERSONAL DE SERVICIO DEL BIENVENIDA DEL CLIENTE DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS

Detalle	N° de personas	Porcentaje
Excelente	81	27%
Bueno	90	30%
Malo	129	43%
Total	300	100%

Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

Gráfico 2 TRATO QUE RECIBIÓ EL CLIENTE POR EL PERSONAL DE SERVICIO DEL BIENVENIDA DEL CLIENTE DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS



Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

Análisis

El como se sienta el cliente en un establecimiento de alimentos y bebidas es muy importante, es por eso que el trato que se brinda a los comensales tiene que ser impecable para que se sientan cómodos en el restaurante. El trato a los clientes en un restaurante es primordial.

Mediante la encuesta realizada a los clientes del bar restaurante Bocatas acerca del trato que recibieron por parte del personal de servicio, el 27% consideró que el trato fue excelente, el 30% indicó que fue bueno y el 43% restante consideró que el trato fue malo.

La mayoría de los clientes encuestados con un 43% indicaron que el trato que recibieron por parte del personal de servicio del establecimiento fue malo, estos resultados demuestran que los clientes del restaurante Bocatas no se sienten satisfechos con el trato que brindan los meseros. Siendo un punto muy importante a mejorar por parte del personal, ya que los meseros son las personas que están en contacto directo con los clientes y deben ser muy amables, respetuosos y atentos.

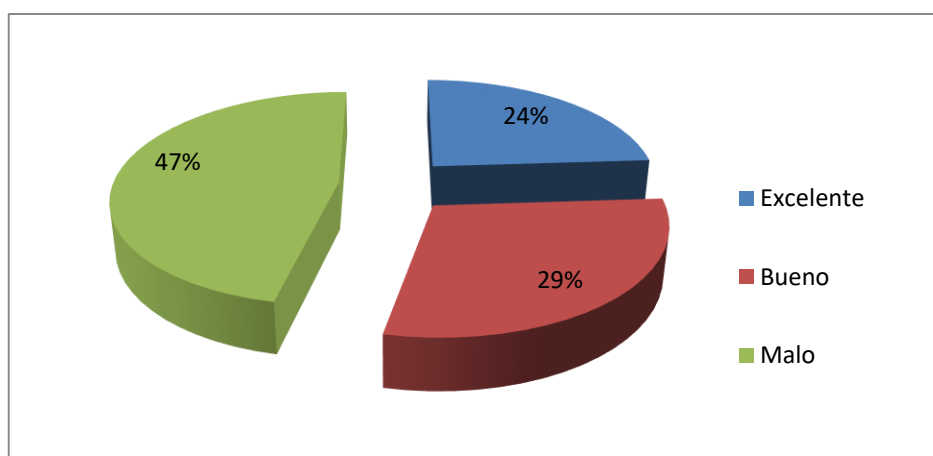
3.- ¿El tiempo de demora para tomar su pedido en el restaurante fue?

Tabla 3 TIEMPO DE DEMORA EN EL PEDIDO DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.

Detalle	N° de personas	Porcentaje
Excelente	72	24%
Bueno	88	29%
Malo	140	47%
Total	300	100%

Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

GRÁFICO 3 TIEMPO DE DEMORA EN EL PEDIDO DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.



Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

Análisis

Un paso importante en el protocolo de servicio de alimentos y bebidas en un restaurante es la toma de pedido o comanda, en el cual los comensales eligen

lo que van a comer por medio de una carta en la cual está especificado todos los platos que ofrece el establecimiento, el tiempo a realizar este paso es importante y debe ser muy prudente por parte de los meseros, ya que debe ser rápido pero también con un tiempo adecuado para que los comensales puedan elegir con tranquilidad y estén seguros de su pedido. Para que este paso sea adecuado tiene que ver mucho la ayuda que los meseros brinden a los clientes, si los meseros están capacitados adecuadamente con el conocimiento del menú será fácil poder guiar a los clientes a una elección rápida y segura de lo que están ordenando.

Según la encuesta realizada el 24% de los encuestados indicaron que el tiempo de demora para tomar su pedido fue excelente, el 29% de los clientes les pareció que el tiempo de demora fue bueno y el 47% de los clientes indicaron acerca del tiempo de demora que fue malo.

Estos resultados demuestran que el tiempo que maneja el bar restaurante Bocatas en tomar los pedidos a los clientes no es el adecuado obteniendo en los resultados de la encuesta un 47%. El tiempo de demora para recibir el pedido debe ser adecuado y ordenado por parte de los meseros, dándole un cierto tiempo a los clientes que puedan elegir lo que van a comer pero sin descuidar la mesa en la que se encuentren los clientes, demostrando interés en los comensales.

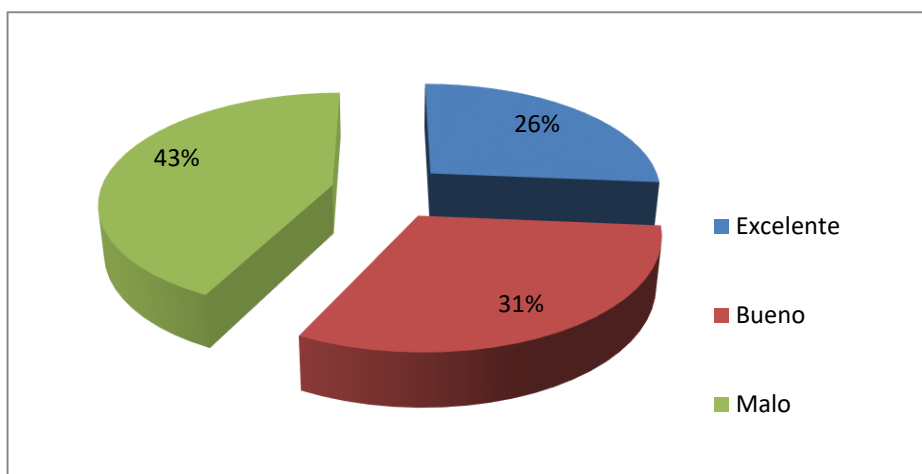
4.-¿Cómo puede calificar el conocimiento del menú de parte del personal de servicio del bar restaurante Bocatas?

TABLA 4 CONOCIMIENTO DEL MENÚ POR PARTE DEL PERSONAL DE SERVICIO DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS

Detalle	Nº de personas	Porcentaje
Excelente	79	26%
Bueno	93	31%
Malo	128	43%
Total	300	100%

Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

GRÁFICO 4 CONOCIMIENTO DEL MENÚ POR PARTE DEL PERSONAL DE SERVICIO DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS



Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

Análisis

El conocimiento del menú por parte del personal de servicio del restaurante es importante para poder guiar y explicar a los clientes en que consiste cada plato detallado en la carta, de esta manera poder ayudar al cliente.

Al conocer la carta el mesero está en la capacidad de explicar al cliente en que consiste cada plato, detallando ingredientes, métodos de cocción e incluso si el conocimiento es el adecuado, está en la capacidad de recomendar un plato dependiendo de los gustos y la necesidad del comensal.

Según la encuesta los resultados que se obtuvieron fueron, el 26% de los clientes encuestados señalaron que el conocimiento del menú por parte de los meseros fue excelente, el 31% consideró que el conocimiento del menú fue bueno y el 43% de los encuestados indicaron que el conocimiento fue malo.

Estos resultados indican que el personal de servicio del bar restaurante Bocatas no tienen el conocimiento adecuado acerca del menú, convirtiéndose en un problema muy grave para el desarrollo del restaurante. Este es uno de los más grandes problemas que enfrenta el establecimiento, y la única manera que este tema se mejore sería capacitando al personal para que de esta manera los meseros estén capacitados y puedan brindar un buen servicio, realizando sus funciones específicas.

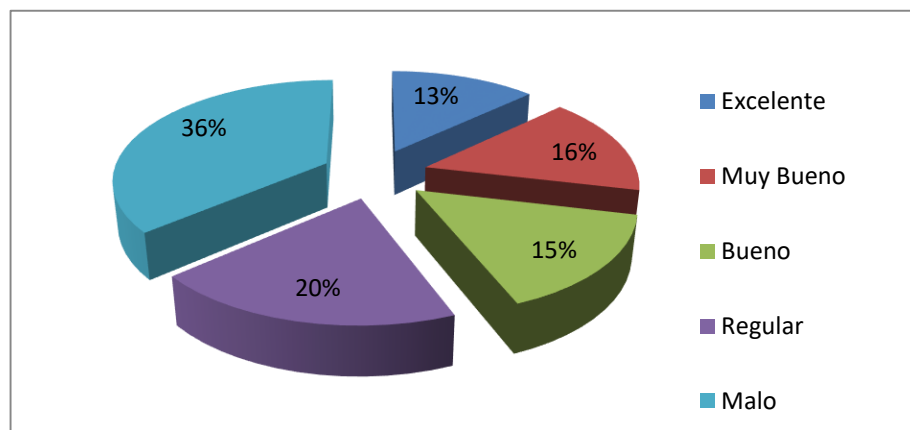
5.- ¿Cómo fue la rapidez en el servicio?

TABLA 5 RAPIDEZ EN EL SERVICIO DEL BAR RESTAURANTE BOCATAS

Detalle	N° de personas	Porcentaje
Excelente	39	13%
Muy Bueno	47	16%
Bueno	46	15%
Regular	59	20%
Malo	109	36%
Total	300	100%

Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

GRÁFICO 5 RAPIDEZ EN EL SERVICIO DEL BAR RESTAURANTE BOCATAS



Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

Análisis

En un establecimiento de alimentos y bebidas el tiempo es uno de los factores más importantes, ya que todos los procesos de servicio deben ser rápidos y ordenados. El servicio es un protocolo hacia el cliente de parte del mesero, por ende el tiempo de espera en los procesos del protocolo son importantes de que se cumplan, satisfaciendo al cliente.

En la encuesta realizada se obtuvo los siguientes resultados, el 13% de los clientes indicaron que la rapidez del servicio fue excelente, el 16% de los encuestados supieron indicar que la rapidez del servicio fue muy bueno, el 15% manifestaron que fue bueno, el 20% indicaron que fue regular y el 36% de los clientes encuestados manifestaron que la rapidez en el servicio fue malo.

Estos resultados demuestran que existen varias falencias en el proceso de servicio y atención al cliente ya que al 36% de los clientes encuestados manifestaron que la rapidez en el servicio es mala, convirtiéndose en un punto considerable a mejorar.

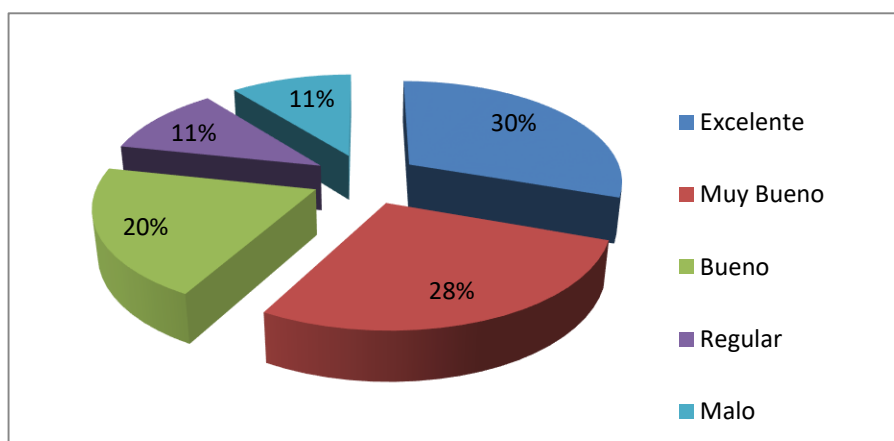
6.- ¿Cómo califica la calidad de las preparaciones del bar restaurante Bocatás?

TABLA 6 CALIDAD DE LAS PREPARACIONES DEL BAR RESTAURANTE BOCATAS

Detalle	N° de personas	Porcentaje
Excelente	91	30%
Muy Bueno	83	28%
Bueno	61	20%
Regular	33	11%
Malo	32	11%
Total	300	100%

Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

GRÁFICO 6 CALIDAD DE LAS PREPARACIONES DEL BAR RESTAURANTE BOCATAS



Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

Análisis

Sin duda uno de los aspectos más importantes en un restaurante es la calidad en las preparaciones que ofrece el establecimiento, tomando en cuenta sabor, distribución nutricional, presentación y complejidad en las preparaciones. Además la comida que se sirve en un establecimiento de alimentos y bebidas debe estar controlada por un chef, para así garantizar que la comida cumpla todos los estándares de calidad.

Entre estos estándares de calidad podemos mencionar los siguientes: manejo de temperaturas adecuadas en las proteínas tales como carne de res, cerdo, aves, pescados y mariscos. Controlar temperaturas de cocción, evitar lo posible contaminación cruzada, higiene y limpieza, entre otros.

Como resultados de la encuesta realizada se obtuvo que el 30% de los clientes indicaron que la calidad en las preparaciones fue excelente, el 28% supo mencionar que las preparaciones estuvieron muy buenas, el 20% opinó que les pareció bueno, 11% optaron por la opción regular y un 11% de los clientes indicaron que la calidad en las preparaciones fue mala.

Cabe recalcar que la mayoría de los clientes encuestados con un 30% manifestaron que la calidad de las preparaciones fue excelente, por todos los aspectos antes mencionados. Pero esta cualidad en algunos casos se opaca de cierta

manera por otros factores como el servicio y atención al cliente. Brindar una comida de calidad en un restaurante es fundamental para complacer a los clientes y asegurar su próxima visita del cliente al restaurante.

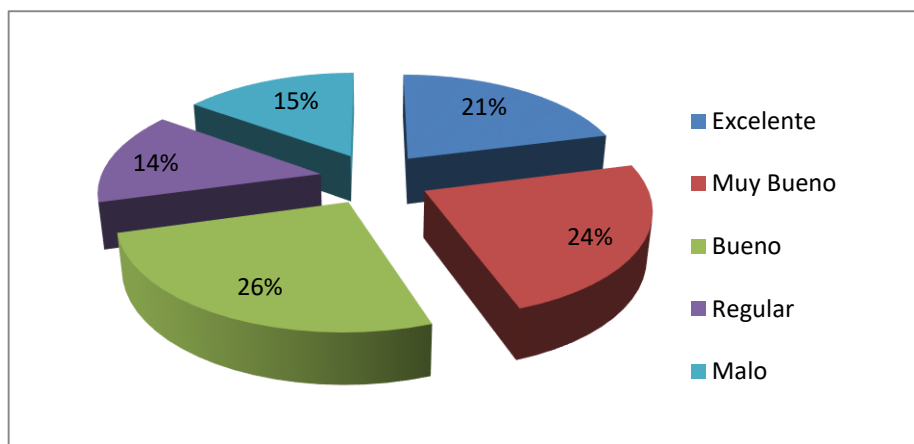
7.- ¿Califique el proceso de cobro y facturación de su pedido?

TABLA 7 PROCESO DE COBRO Y FACTURACIÓN DEL PEDIDO EN EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS

Detalle	N° de personas	Porcentaje
Excelente	63	21%
Muy Bueno	71	24%
Bueno	78	26%
Regular	43	14%
Malo	45	15%
Total	300	100%

Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

GRÁFICO 7 PROCESO DE COBRO Y FACTURACIÓN DEL PEDIDO EN EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS



Fuente: Clientes del Restaurante

Análisis

Un paso básico e importante en el proceso de servicio y atención al cliente en los establecimientos de alimentos y bebidas es el de cobro o facturación, este paso debe ser ordenado y rápido. Este paso importante es casi el último de todo el protocolo del servicio de alimentos, por ello el personal debe estar muy bien capacitado para hacerlo de una manera correcta. Al momento de cobrar y facturar debe encontrarse una persona específica en la barra la cual receipta la copia del pedido de cada mesa y tiene lista la cuanta hasta que el cliente pida la cuenta al mesero y se pueda generar la factura.

Los resultados que se obtuvieron acerca de la facturación en el bar restaurante BOCATAS fueron los siguientes, el 11% indicaron que el proceso fue excelente, el 24% manifestó que el proceso de facturación fue muy bueno, el 26% indicó que el proceso fue bueno, el 14% opinó que fue regular el proceso de facturación y un 15% de los clientes encuestados manifestaron que la facturación fue mala.

En el bar restaurante BOCATAS el proceso de cobro y facturación es aceptable ya que el 26% de los clientes encuestados que hacen uso de los servicios del establecimiento manifestaron que este proceso es bueno. El proceso de cobro y facturación es importante ya que se entrega el comprobante al cliente de todo lo que consumió en su estadía por el restaurante, y esta es la única manera que el

cliente puede constatar la veracidad en el cobro y precios, satisfaciendo una vez más al comensal.

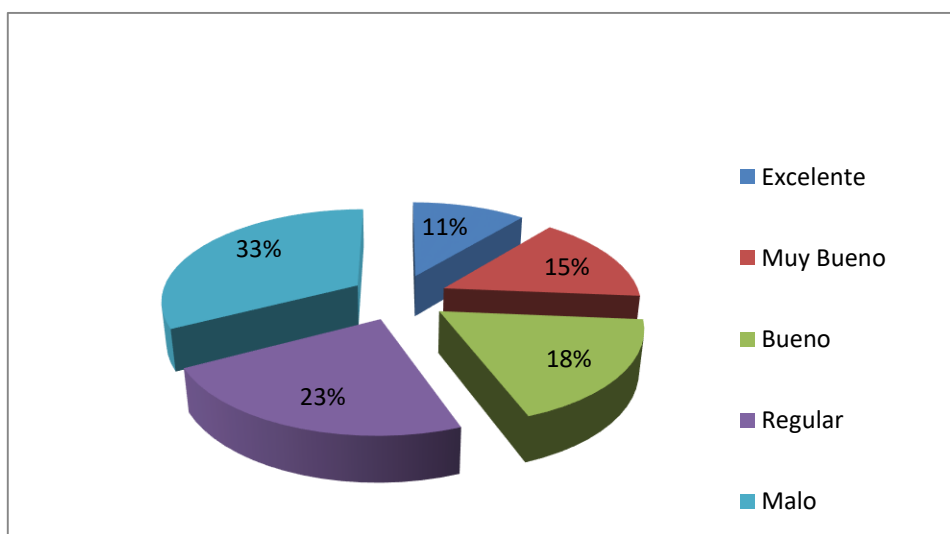
8.- ¿Califique el conocimiento de servicio y atención al cliente por parte del personal del establecimiento?

TABLA 8 CONOCIMIENTO DE SERVICIO Y ATENCIÓN DEL PERSONAL DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS

Detalle	N° de personas	Porcentaje
Excelente	33	11%
Muy Bueno	46	15%
Bueno	54	18%
Regular	69	23%
Malo	98	33%
Total	300	100%

Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

Gráfico 1 CONOCIMIENTO DE SERVICIO Y ATENCIÓN DEL PERSONAL DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS



Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

Análisis

Es importante en un establecimiento de alimentos y bebidas el servicio y atención al cliente, ya que es una parte fundamental para poder lograr la satisfacción total del comensal, los meseros tienen como función básica el buen trato a los clientes demostrando respeto, amabilidad, cordialidad.

En la encuesta se obtuvo como resultado que el 11% de los clientes consideran que el conocimiento es excelente por parte del personal, el 15% consideró muy bueno, el 18% indicó que el conocimiento fue bueno, el 23% manifestó que fue regular y el 33% consideró que el conocimiento que tiene el personal de servicio fue malo.

Un gran problema que tiene el bar restaurante Bocatas de no contar con el personal capacitado y entrenado para brindar un buen servicio y atención al cliente. Provocando varias reacciones negativas en los clientes y perjudicando directamente al restaurante, estas reacciones de los clientes se dan a notar en las quejas al momento del servicio y al momento de la facturación. Para poder contrarrestar estos inconvenientes que afectan notablemente al establecimiento es recomendable capacitar frecuentemente al personal.

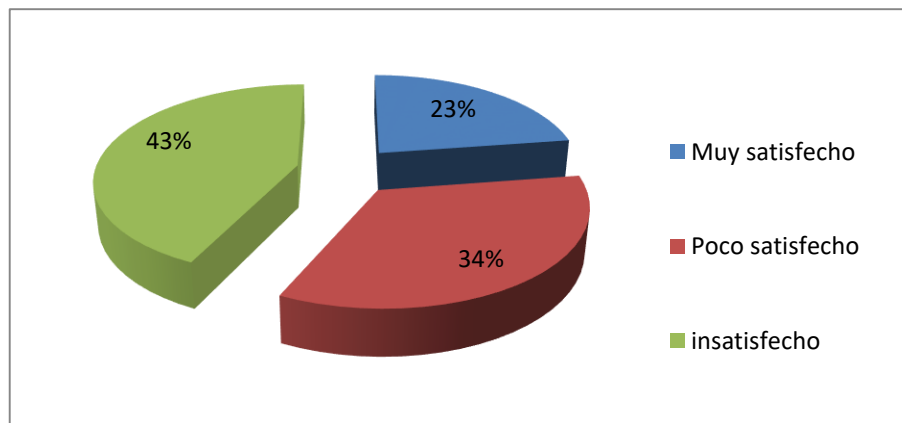
9.- ¿Cómo se siente con el servicio y atención al cliente recibido?

TABLA 9 SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE EN EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS

Detalle	N° de personas	Porcentaje
Muy satisfecho	68	23%
Poco satisfecho	103	34%
insatisfecho	129	43%
Total	300	100%

Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

GRÁFICO 9 SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE EN EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS



Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

Análisis

Como se mencionó anteriormente el proceso de servicio y atención al cliente es fundamental en un restaurante, y lo más importante es lograr que los clientes se sientan a gusto con el servicio, para de esta manera conseguir la fidelidad entre cliente y establecimiento.

Como resultado se obtuvo que el 23% de los clientes encuestados se sienten muy satisfechos con el servicio que recibieron en el restaurante, el 34% indicó que se sienten un poco satisfechos y el 43% manifestó que se sienten insatisfechos con el servicio recibido.

Con el análisis de esta pregunta y otras anteriores de la encuesta es notable la urgencia del mejoramiento en los procesos de servicio y atención al cliente, ya que al referirse a este tema la mayoría de los clientes ha indicado que existen muchas falencias.

Al no mejorar en este proceso importante en el restaurante se corre el riesgo de que los clientes no acudan al restaurante con frecuencia o tal vez nunca más. Provocando irregularidades con la cantidad de comensales que asisten al establecimiento.

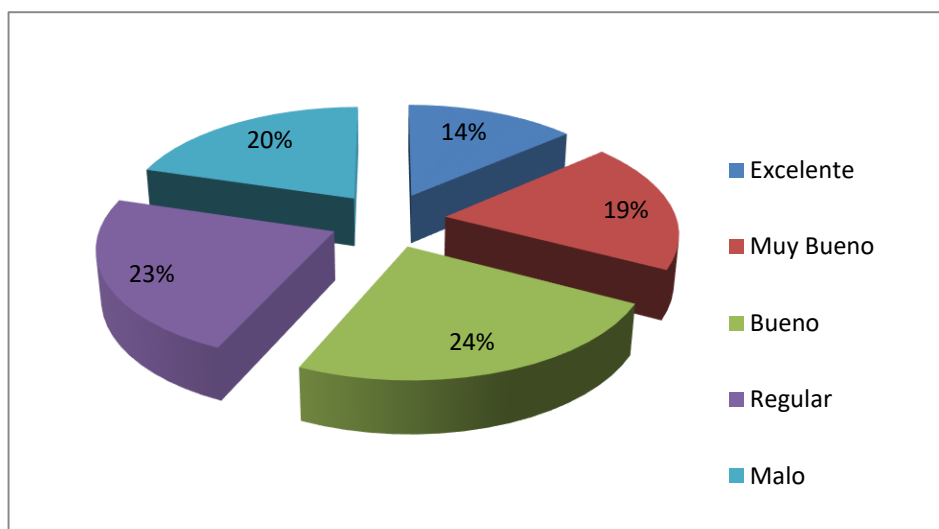
10.- ¿Qué le parece el ambiente del bar restaurante Bocatas?

TABLA 10 AMBIENTE DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS

Detalle	N° de personas	Porcentaje
Excelente	41	14%
Muy Bueno	57	19%
Bueno	72	24%
Regular	69	23%
Malo	61	20%
Total	300	100%

Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

GRÁFICO 10 AMBIENTE DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS



Análisis

Un aspecto fundamental que debe manejar en un establecimiento de alimentos y bebidas es el ambiente que brinde a sus clientes, un buen espacio físico, mobiliario cómodo, seguridad e incluso la temática que le dé el propietario al lugar. Todos estos aspectos mencionados ayudan mucho a la aceptación del ambiente de un restaurante por los clientes, el ambiente de un establecimiento de comida es el complemento perfecto para conseguir que los clientes queden satisfechos plenamente.

Como resultado se logró obtener que el 14% de los clientes encuestados indican que el ambiente fue excelente, el 19% manifestó que fue muy bueno, el 24% indicó que fue bueno, el 23% mencionó que fue regular y el 20% supo indicar que el ambiente del restaurante Bocatás es malo.

Siendo la mayor opción de los clientes en esta pregunta de la encuesta el 24% señaló que el restaurante tiene un ambiente bueno, pero aun así es necesario mejorar algunos aspectos acerca del ambiente que brinda el bar restaurante Bocatás.

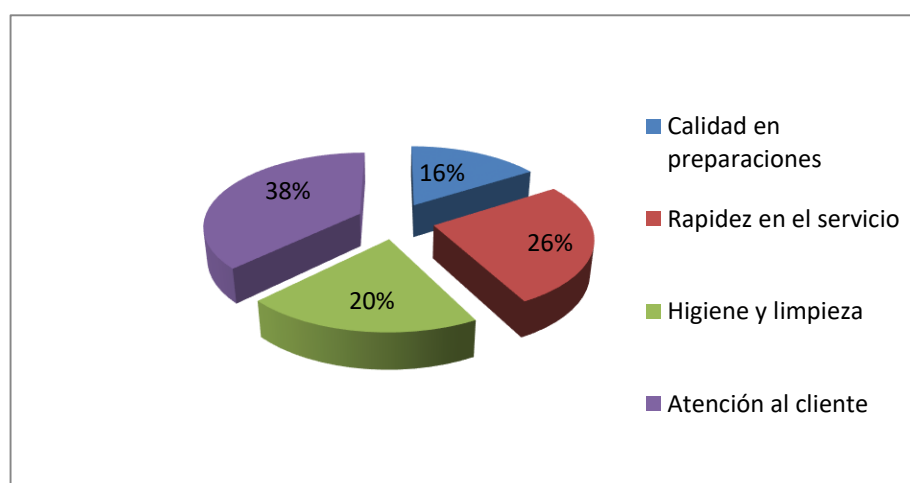
11.- ¿En qué aspecto cree usted que debería mejorar el establecimiento?

TABLA 11 ASPECTO A MEJORAR DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS

Detalle	N° de personas	Porcentaje
Calidad en preparaciones	48	16%
Rapidez en el servicio	79	26%
Higiene y limpieza	61	20%
Atención al cliente	112	38%
Total	300	100%

Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

GRÁFICO 11 ASPECTO A MEJORAR DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS



Fuente: Clientes del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

Análisis

El mejorar constantemente las diferentes falencias de un establecimiento de alimentos y bebidas es muy importante y fundamental para mantener a los clientes frecuentes y a los clientes potenciales, sin descuidar los recursos económicos. El mejorar las falencias ayuda mucho a que los clientes noten los cambios y de esta forma poder contar con una buena publicidad de parte de los comensales.

Se obtuvo los siguientes resultados, el 16% indicó que se debería mejorar la calidad de las preparaciones, el 26% manifestó que se debería mejorar la rapidez en el servicio, el 20% indicó que la higiene y limpieza y el 38% consideró que se debería mejorar la atención al cliente.

Con estos resultados es notable el mejoramiento inmediato de la rapidez en el servicio y la atención al cliente, dos aspectos importantes para conseguir una total satisfacción en los clientes del establecimiento.

B. Tabulación de encuesta a trabajadores

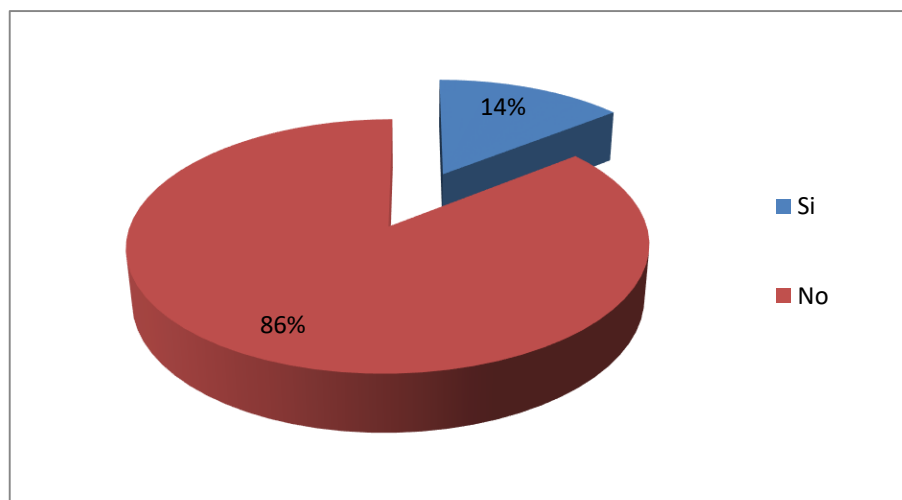
1.- ¿Conoce bien sus funciones y tareas que debe desempeñar en su área de trabajo?

TABLA 12 CONOCIMIENTO DE FUNCIONES A DESEMPEÑAR COMO EMPLEADO EN EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.

Detalle	N° de personas	Porcentaje
Si	1	14%
No	6	86%
Total	7	100%

Fuente: Trabajadores del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

GRÁFICO 12 CONOCIMIENTO DE FUNCIONES A DESEMPEÑAR COMO EMPLEADO EN EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.



Fuente: Trabajadores del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

Análisis

Es muy importante el conocimiento que deben tener los empleados de un establecimiento de alimentos y bebidas acerca de las funciones y tareas que deben desempeñar. Esto implica orden y responsabilidades en todas las tareas que tiene cada empleado, las cuales si no existen ocurrirán problemas en las diferentes áreas del restaurante. Cada persona debe cumplir con un rol específico en un restaurante para que todo el proceso de servicio de alimentos y bebidas sea ordenado y correcto.

Se obtuvo que el 14% del total de los trabajadores indicó que si conoce sus tareas y funciones que debe desempeñar en el área de trabajo y el 86% supo señalar que no conoce las funciones que debe desempeñar.

Se pudo constatar que solo una persona de las 7 que laboran en el Bar Restaurante Bocatas conoce sus funciones que debe desempeñar en el área de trabajo, convirtiéndose en un gran problema en el diario vivir del establecimiento. El desconocimiento de 6 empleados en sus funciones que deben desempeñar es de gran preocupación y requiere una capacitación inmediata para definir puestos de trabajo y funciones específicas, las cuales sirvan a un buen desempeño de los trabajadores y un buen proceso de trabajo.

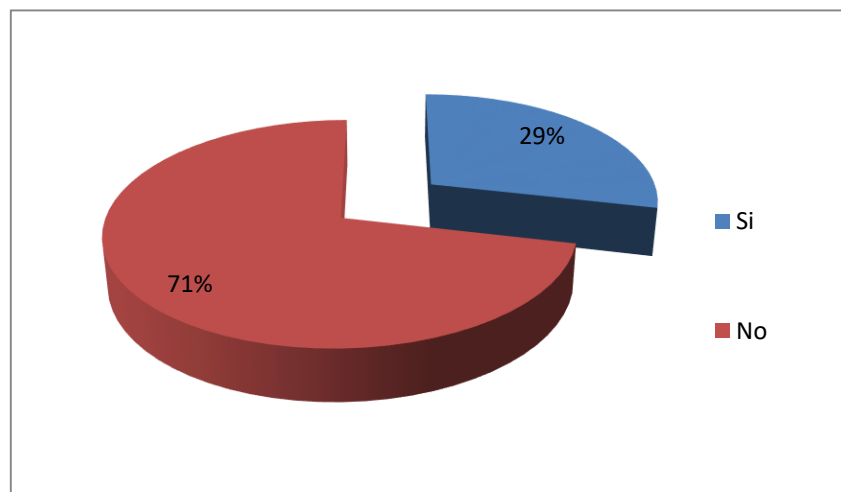
2.- ¿Ha recibido capacitación de servicio y atención al cliente por parte del establecimiento?

TABLA 13 CAPACITACIÓN POR PARTE DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS AL PERSONAL DE SERVICIO

Detalle	N° de personas	Porcentaje
Si	2	29%
No	5	71%
Total	7	100%

Fuente: Trabajadores del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

GRÁFICO 13 CAPACITACIÓN POR PARTE DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS AL PERSONAL DE SERVICIO



Fuente: Trabajadores del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

Análisis

El capacitar al personal de un establecimiento de alimentos y bebidas es un paso indispensable para poder lograr las metas que el establecimiento se proponga. El personal de servicio de un restaurante debe estar constantemente en capacitación acerca de los temas más importantes que se desarrollan en su diario vivir en las tareas que desempeña en sus áreas de trabajo, todas estas actividades y responsabilidades laborales deben estar en conocimiento por parte del personal de servicio y atención al cliente.

Según la encuesta se obtuvo que, el 29% de los trabajadores si fueron capacitados acerca del servicio y atención al cliente por parte del establecimiento, mientras el 71% del personal de servicio manifestó que no ha sido capacitado acerca de este tema por parte del establecimiento.

Más de la mitad del personal del bar restaurante Bocatas no han sido capacitados en el tema de servicio y atención al cliente, lo cual es un punto importante a considerar y corregir de inmediato. Es importante indicar que tres personas de las siete que laboran en el restaurante pertenecen al área de cocina, sin embargo en ciertos momentos este personal puede tener contacto con el cliente, por lo tanto deberá saber cómo expresarse, comportarse y actuar en esos momentos. Un ejemplo es cuando el cliente solicita que chef salga para felicitarlo o darle alguna recomendación.

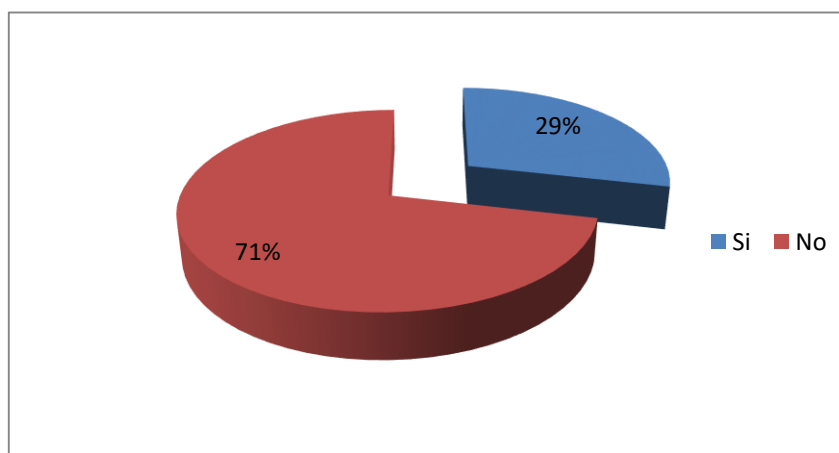
3.- ¿El establecimiento cuenta con un manual para los trabajadores?

TABLA 14 EXISTENCIA DE UN MANUAL EN EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS

Detalle	N° de personas	Porcentaje
Si	2	29%
No	5	71%
Total	7	100%

Fuente: Trabajadores del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

GRÁFICO 14 EXISTENCIA DE UN MANUAL EN EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS



Fuente: Trabajadores del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

Análisis

Es de mucha importancia que un establecimiento de alimentos y bebidas cuente con un manual para los trabajadores, en la cual se debe encontrar detallado todas las actividades y tareas que deben cumplir todo el personal de un establecimiento. El manual en un establecimiento es fundamental para que se dé un buen desarrollo de actividades laborales en el establecimiento.

En esta pregunta se obtuvo que el 29% de los encuestados consideran que el establecimiento si cuenta con un manual para el personal, mientras el 71% del personal del restaurante manifestó que no cuenta el establecimiento con un manual.

El bar restaurante Bocatas no cuenta con un manual para las personas que laboran en el mismo. Este caso es de preocupación ya que al no contar con dicho manual las actividades laborales son desordenadas y mal planteadas provocando errores en el personal de servicio y la insatisfacción de los clientes en el restaurante.

Es importante mencionar que las dos personas que indicaron que el establecimiento si cuenta con un manual, fueron los trabajadores del área de cocina, los cuales laboran con recetas de la preparaciones que el establecimiento ofrece. Tomando en cuenta en la pregunta dichas recetas.

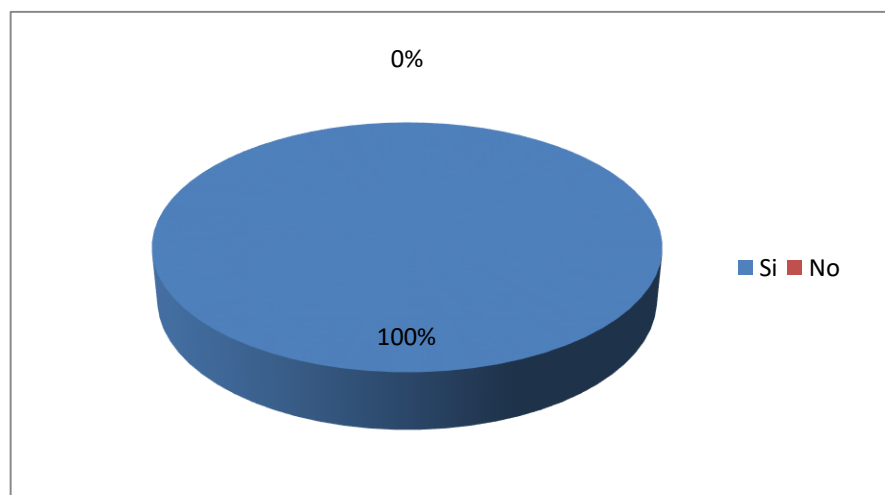
4.- ¿Usted como empleado del bar restaurante Bocatás considera que es necesario implementar un manual de procedimientos?

TABLA 15 NECESIDAD DE UN MANUAL COMO EMPLEADO DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.

Detalle	N° de personas	Porcentaje
Si	7	100%
No	0	0%
Total	7	100%

Fuente: Trabajadores del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

GRÁFICO 15 NECESIDAD DE UN MANUAL COMO EMPLEADO DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.



Fuente: Trabajadores del Restaurante
Elaborado por: Ricardo Manzano

Análisis

Un manual de procesos en el área de servicio y atención al cliente de un establecimiento de alimentos y bebidas es muy importante, el manual es una guía indispensable para poder conseguir un buen desempeño del personal y así poder lograr un buen servicio a los clientes del restaurante.

El manual puede asegurar de cierta manera un área de servicio y atención al cliente ordenada y segura en las actividades que el personal debe desempeñar en las jornadas laborales.

En esta pregunta se pudo obtener que el 100% del personal encuestado cree que es urgente la implementación de un manual de procedimientos dirigido al personal de servicio y atención al cliente.

La implementación de un manual es importante para corregir varios aspectos que son de mucha preocupación en el área de servicio y atención al cliente. al implementar un manual el personal será capacitado correctamente, conociendo sus tareas laborales que debe desempeñar.

VII. PROPUESTA

MANUAL DE PROCESOS DE CALIDAD EN EL ÁREA DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE DEL BAR RESTAURANTE BOCATAS

A. INTRODUCCIÓN

La información que se detalla a continuación está basada en los procesos de calidad en el área de servicio y atención al cliente.

La calidad en los procesos es parte fundamental en la competitividad actual de los establecimientos de alimentos y bebidas, el asegurar la calidad ayuda a conseguir una plena satisfacción de los clientes.

El manual de procesos de calidad en el área de servicio y atención al cliente garantizará un desarrollo ordenado y correcto en todos los procedimientos de servicio de alimentos y bebidas.

B. OBJETIVOS

1. Objetivo General

Asegurar los procesos de calidad en el área de servicio y atención al cliente de Bar Restaurante Bocatas.

2. Objetivos específicos

- Proporcionar métodos, técnicas y herramientas para el mejoramiento del servicio y atención al cliente en el bar restaurante Bocatas
- Establecer los procesos de servicio y atención al cliente durante y después del servicio.
- Desarrollar los procedimientos a aplicarse en cada proceso de servicio y atención al cliente

C. ALCANCE

Este manual está dirigido específicamente al personal de servicio del bar restaurante Bocatas, el cual está diseñado de acuerdo al funcionamiento y necesidad del establecimiento de alimentos y bebidas.

D. PARTICIPANTES

- Administrador
- Cajero
- Meseros
- Ayudantes

E. GLOSARIO

- **Mesero:** Es la persona que tiene como oficio atender a los clientes de un establecimiento proporcionándoles alimentos, bebidas, asistencia durante la estancia, proporcionar la cuenta.
- **Comensal:** Persona que come con otras en la misma mesa.
- **Pre servicio:** El pre servicio se puede definir como la atención al cliente antes del servicio, en el sentido del conocimiento de sus necesidades y características. (Google AdWords, 2015)
- **Post servicio:** Consiste en todos aquellos esfuerzos después de la venta o servicio para satisfacer al cliente y, si es posible, asegurar una compra regular o repetida. Una venta o servicio no concluye nunca porque la meta es tener siempre al cliente completamente satisfecho. (htt1)
- **Mise en place:** Esta expresión francesa hace referencia a la preparación previa de todos los elementos necesarios para llevar a cabo una buena puesta a punto del comedor antes de comenzar el servicio de mesas. Si hablamos sobre un servicio de bar, es la preparación previa de todos los elementos necesarios para un servicio eficaz de atención del bar (esas hileras de platitos de café con su sobre de azúcar, su cucharilla y su taza,

los ingredientes necesarios para hacer cócteles, etc.). (Cronis OnLine. Copyright , 2014)

- **Desbarazar:** el desbarasado del menaje de una mesa se realiza ordenadamente y rápido; primero se retira la losa si se ha consumido café junto a la cubertería, luego las copas y por último el mantel envuelto. Y la mesa quedará lista para remontar. La técnica para desbarasado de los platos consiste en retirar el plato con la mano izquierda, se sujeta con el pulgar y se apoya en el dedo índice, con los dedos que quedan libres se sujeta el segundo plato. No está bien llevar más de dos platos. (Euroresidentes)
- **Montaje de mesa:** El montaje de la mesa consta de todos los elementos que hacen que la mesa esté presentable al momento de prestar el servicio. Lo que sería el mantel, los platos y cubiertos, servilleteros, algún adorno de más como una flor o imagen que hace que la mesa se vea sencilla pero con buena presentación. (Fagua, 2011).

F. ESTRUCTURA DEL BAR RESTAURANTE BOCATAS.

La estructura que presenta el bar restaurante Bocatás se la define por medio de un organigrama estructural el cual se presenta a continuación:

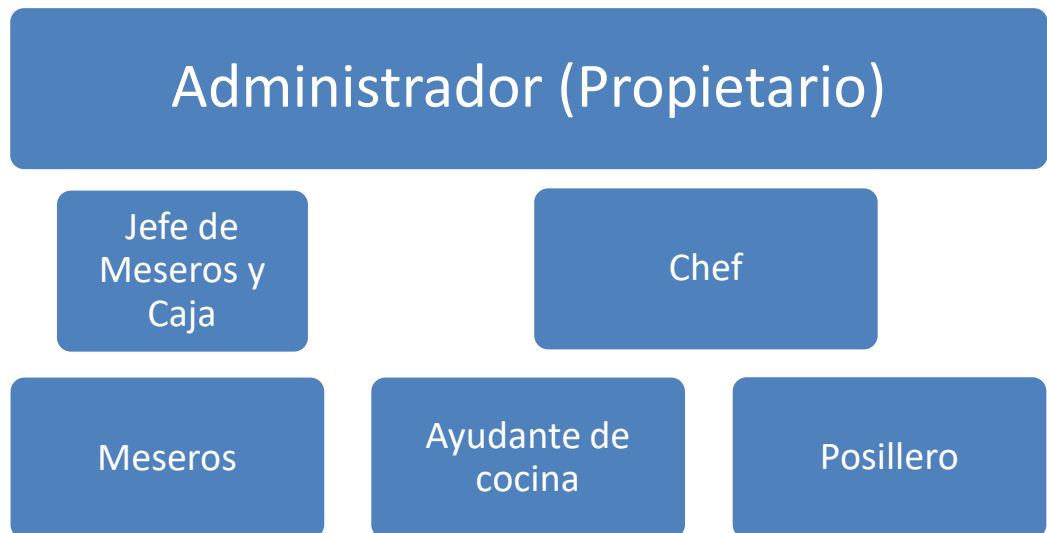


GRÁFICO 2 ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL BAR-RESTAURANTE BOCATAS

G. PROCESOS

SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE

1. PRE SERVICIO

El pre servicio consta en preparar todo lo necesario para el proceso de servicio, en este momento se alista todo lo que se requiera en el momento en que se sirva a los comensales y de esta forma no tener inconvenientes en el proceso.

Mise en place.

El mise en place es la puesta a punto, es contar con todo lo necesario para una buena producción.

A continuación se detalla todos los pasos a seguir para el mise en place del personal del servicio:

- Los meseros deben tener todas las mesas limpias y sillas en el lugar que corresponden.
- Es responsabilidad de los meseros tener antes de la jornada de trabajo saleros y pimenteros llenos y centros de mesa.
- Cada mesero debe tener su libreta de comandas con su respectivo esfero.



Limpieza



La limpieza es muy importante para la parte del pre servicio, ya que se trata de la limpieza y desinfección del restaurante antes de recibir a los clientes.

- El lugar en donde se recibirá a los clientes debe ser limpiado por los meseros, los mismos que deberán encargarse de la limpieza de todo el área como, las mesas, sillas, ventanas, muebles que tenga el restaurante.
- Para realizar la limpieza se utilizara una escoba, limpión seco para eliminar el polvo de mesas, sillas, ventanas y muebles del restaurante.
- Luego de eliminar el polvo el piso se debe trapear con desinfectante para pisos y un trapeador limpio.
- Las mesas y sillas se acaban de limpiar con un limpión húmedo.

Higiene del personal de servicio



La higiene del personal del bar restaurante Bocatás es primordial en cada jornada de trabajo.

El personal debe cumplir con todas las normas de higiene que se indica a continuación:

- Baño diario es fundamental.
- Su uniforme debe estar limpio y planchado.
- En el caso de damas su cabellos debe estar bien recogido, bien recogido, utilizando malla en el moño, sin bisutería ni maquillaje.
- Los caballeros, cabello corto, rasurados y sin aretes.
- En cuanto a limpieza el proceso más importante será el lavado de manos del personal, para lo cual se ha determinado, que los meseros deberán hacerlo cada 10 minutos y el personal del área de cocina cada 5 minutos.
- Los pasos correctos a seguir en el proceso de lavado de manos son:

⌚ Duración del lavado: entre 40 y 60 segundos



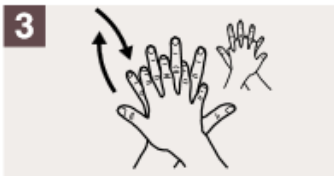
0 Mójese las manos.



1 Aplique suficiente jabón para cubrir todas las superficies de las manos.



2 Frótese las palmas de las manos entre sí.



3 Frótese la palma de la mano derecha contra el dorso de la mano izquierda entrelazando los dedos, y viceversa.



4 Frótese las palmas de las manos entre sí, con los dedos entrelazados.



5 Frótese el dorso de los dedos de una mano contra la palma de la mano opuesta, manteniendo unidos los dedos.



6 Rodeando el pulgar izquierdo con la palma de la mano derecha, fróteselo con un movimiento de rotación, y viceversa.



7 Frótese la punta de los dedos de la mano derecha contra la palma de la mano izquierda, haciendo un movimiento de rotación, y viceversa.



8 Enjuáguese las manos.



9 Séquese las manos con una toalla de un solo uso.



10 Utilice la toalla para cerrar el grifo.



11 Sus manos son seguras.

GRÁFICO 3 PROCESO DE LAVADO DE MANOS PARA EL BAR-RESTAURANTE BOCATAS.

Fuente: (Organización Mundial de la Salud, 2009)

Pasos de lavado de manos:

- Mojarse las manos con agua.
- Aplicarse el jabón en las manos.
- Fregarse las palmas de las manos entre sí.
- Fregarse la palma de una mano con del dorso de la otra mano.
- Fregarse las palmas de las manos con los dedos intercalados o cruzados.
- Fregarse el dorso de una mano con los dedos de la otra y viceversa.

- Fregar el pulgar de una mano con la parte superior de la otra y viceversa.
- Fregar las puntas de los dedos de una mano con la palma de la otra y viceversa.
- Enjuagarse las manos con agua.
- Secarse las manos con una toalla de manos desechable.
- Cerrar el grifo con la misma toalla, sin tocar con las manos la llave de agua.

Los empleados no deben:

- Toser sin cubrirse la boca
- Rascarse la cabeza
- Limpiarse las orejas y la nariz con las manos
- Peinarse en el comedor
- Charlar con compañeros
- Fumar, mascar chicle y chiflar
- Sentarse a descansar en presencia de la clientela
- Usar joyas, a excepción de la argolla de matrimonio y el reloj de pulso
- Usar perfumes o colonias muy aromáticas.
- Jugar con sus compañeros o discutir arduamente con ellos en las áreas de servicio.
- Ausentarse del servicio sin motivo justificado.
- Adoptar posturas incorrectas (recargarse en las paredes, sillas, mesas o cualquier mueble)

Uniforme del personal de servicio.



El personal de servicio deberá en cada momento mantener su uniforme limpio y en orden ya que parte fundamental de la impresión que el cliente tendrá.

Se ha definido que el uniforme para hombres y mujeres será pantalón negro de tela, camisa blanca, con botones negros, corbatín negro y delantal de color abanó con sello del restaurante.

El calzado debe encontrarse bien lustrado y se recomienda utilizar de tacón de goma en caso de las mujeres.

El personal debe cumplir con las siguientes recomendaciones:



- Nunca se pondrá un uniforme que presente roturas, descocidos y falta de botones.
- Se debe poner la camisa limpia para cada jornada de trabajo.
- El corbatín del uniforme debe estar muy bien ubicado.
- El calzado debe estar lustrado.
- Como parte del uniforme, los meseros deben contar siempre con su libreta de comandas y un esfero para poder tomar los pedidos.

2. SERVICIO

Tipo de servicio que ofrece el Bar Restaurante Bocatas.

Servicio es la acción que se efectúa en beneficio del cliente, usuario, mostrando interés y brindando una atención especial

Prestar un servicio implica el interés que ponemos para descubrir las necesidades y deseos de nuestros clientes o público usuario, a fin de efectuar las acciones necesarias para satisfacerlas

El bar restaurante Bocatas ofrece el tipo de servicio americano el cual se detalla a continuación:

Servicio americano:

Este es posiblemente el servicio más utilizado y el más sencillo. Su servicio se distingue por su rapidez, la comida es preparada en la cocina y uno de los meseros del restaurante lleva a la mesa de los clientes. Por lo general, los alimentos y las bebidas se



sirven por la derecha y los platos se retiran por la izquierda. El tiempo de espera en el que los platos solicitados por los clientes lleguen a la mesa está en un rango de 13 a 16 minutos, estos platos son preparados en el instante en que el mesero solicita el pedido por medio de la comanda.

Desarrollo del servicio

Ahora se detalla los pasos más importantes para darles un buen servicio a nuestros clientes y que al abandonar nuestro local se vayan con la satisfacción de haber recibido un trato adecuado



Bienvenida

- Hay que dar una buena y cálida bienvenida al cliente en cuanto entre en nuestro local
- Si no se le puede atender en el momento, saludarle e informarle de que en cuanto sea posible se tendrá su mesa lista.

Sugerir al cliente

- Presentar el menú haciendo especial los platos detallados en la carta
- Sugerir las bebidas que el restaurante ofrece tales como jugos, gaseosas o cocteles.



Bebidas y la toma de comanda

- Llevar a la mesa las bebidas y ofrecerse al cliente por si tienen alguna duda con el menú



Fecha:

Numero de mesa:

Orden de Comanda			
Cantidad	Detalle	P. Unitario	P. Total
		SUBTOTAL	
		TOTAL	

CUADRO 1 ORDEN DE COMANDA

Realizado por: Ricardo Manzano.

- Apuntar el pedido del cliente en el orden correspondiente
- Preguntar al cliente si desea algún aperitivo o entrante mientras espera a que le sirvamos
- Repetir el pedido para asegurarse de que todo está bien

Pasar la orden



- Se pasará la orden directamente a la cocina por medio de la comanda
- Durante el transcurso de este tiempo de servir al cliente (este no debe de sobrepasar los 13 a 16 minutos desde la toma de comanda) terminaremos de preparar la mesa con los extras necesarios tales como condimentos, salsas, etc.

Iniciando el servicio

- Revisar el pedido antes de llevarlo a la mesa (máximo 13 minutos desde que se tomó la comanda)
- Si es el caso, servir primero a los niños.
- Recordar el nombre de los platos según se les estén sirviendo a cada comensal.



- Cuando todos los platos estén servidos, se debe de preguntar al cliente: ¿hay algo más con lo pueda ayudarlos?
- Ofrecerles si fuera necesario una nueva bebida y estar siempre pendiente de que los vasos nunca estén vacíos

Revisar la mesa constantemente



- Preguntar especialmente como está la comida. (Nunca interrumpir al cliente, siempre buscar el momento adecuado para preguntar si está todo bien o si necesitan algo más. Si el cliente necesita algo como servilletas, bebidas, mantequilla, pan, llevarlo inmediatamente.

Estar siempre atentos durante el servicio

- Anticiparse en todo momento a las necesidades y peticiones del cliente (leer la mesa).
- Retirar vajilla y cubertería innecesaria que se encuentre en la mesa.
- Retirar en todo momento botellas vacías en caso de que existan ,ofrecer bebidas nuevamente y no dejar nunca vasos vacíos
- Estar pendiente en todo momento de las señales del cliente.

Presentación y oferta de postres

- Sugerir los postres del día o de la casa
- Si el cliente declina el postre ofrecer café o infusiones
- Retirar de la mesa toda la vajilla y cubertería a excepción de los cubiertos de postre o café y las copas de bebidas

La cuenta

- Una vez el cliente pida la cuenta, esta no debe demorarse más de 3-4 minutos.
- Revisar la cuenta antes de entregarla verificando que esté todo correcto.
- Preguntarle al cliente si desea factura y si este es el caso solicitar los datos para la misma.
- Entregar la factura o comprobante al cliente conjuntamente con la cuenta. Se la debe entregar dentro de un porta cuentas.
- Retirar toda la vajilla sobrante.



Despedida del cliente



- Despedirnos del cliente, agradeciéndole su visita
- Se debe acompañar al cliente hasta la puerta mientras se le invita a que regrese muy pronto. Se le debe abrir

la puerta muy gentilmente (Amo, 2012)

Ejemplo de cómo se debe presentar un mesero ante el cliente:

- Buenas tardes, mi nombre es..., estoy para servirle en cualquier cosa que necesiten.
- Se entrega la carta y luego se dice:
- Desean un momento para que revisen nuestro menú o ya tienen algo en mente.
- Si no desean nada se retiran diciendo:

- Permiso.
- Se aleja manteniendo siempre vigilada la mesa en caso de ser llamados para la orden. Cada cierto tiempo se debe alabar al cliente cuando esté pidiendo su orden diciendo:
- Muy buena elección, nuestro filete de pollo es delicioso.
- Cuando se termina de apuntar la orden se debe repetir el pedido para confirmar lo solicitado por el cliente y se pregunta:
- ¿Desean añadir algo más?
- Y luego:
- Permiso, en algunos minutos estaré de vuelta con lo ordenado.
- Cuando se acabe de entregar todos los platos se dice:
- Espero que nuestros platos sean de su agrado, buen provecho.



Errores comunes

La restauración como empresa de los servicios tiene una gran tarea en la atención a clientes dado que en la mayoría de los bares, restaurantes, siempre se marchan clientes insatisfechos por alguna razón u otra, sin embargo muchas de las razones están dadas por errores que se cometen en el servicio dado que no se ha interiorizado que el cliente es lo más importante. Entre los errores más comunes encontrados en la literatura al respecto se puede encontrar:



- Pérdida de tiempo del cliente por falta de atención. En estos casos el cliente comienza a desesperarse cuando observa al mesero haciendo alguna otra tarea, y no le atiende hasta

que la termina, en la mayoría de las ocasiones no ofrece ningún contacto visual o verbal con el mismo, tal y como si no existiera. Para estos casos el cliente puede retirarse antes de ser atendido o quedarse a esperar, aunque en este último caso se quedará con una insatisfacción que lo mantiene enojado.

- Conversación entre meseros. Muchos clientes esperan a ser atendidos y buscan continuamente a alguien que les asista y no lo encuentran disponible pues se mantienen apartados conversando entre ellos sin atender a los clientes. Los meseros no se mantienen a la expectativa de una solicitud.



- Falta de comunicación. Por otra parte otros meseros pueden desplazarse continuamente para dar servicio pero siempre esperan a que sea el cliente quién intervenga en su pedido, esto puede traer consigo inconformidades del cliente. (González, 2012)

Términos que no se debe utilizar

- Diminutivos (Cafecito, vinito, cuentita) con los que se presenta lograr un trato familiar. Ejemplo:

Desea un cafecito, le traigo la cuentita, desea un postrecito, etc.

- ¿Desea algo más barato?

Damos la impresión de que sabemos que el cliente no puede pagar por lo pedido o no queremos ofrecerle lo pedido.

- Esto es más caro

Se dice “esto tiene mayor valor”.

- No es mi área

Tratar de hacer y pedir todo lo que un cliente quiera, si desea otra música de fondo, una luz más baja, siempre y cuando no afecte la satisfacción de otro cliente.

- No podemos hacer eso

Siempre se puede hacer lo que el cliente pida. Cambiar algo del plato o combinarlo con otro, lo que se dice en estos casos es, “me disculpe un momento voy a preguntar si el cocinero puede hacer los cambios que usted desea”.

- No lo se

El mesero siempre debe dar una alternativa y no tapar las inquietudes sin resolverlas, y en caso de no saber qué hacer se dice: “me disculpa un momento preguntare al maître o al cocinero”



- No hay

Si no hay algún plato específico se dará una sugerencia de algo similar para evitar que el cliente se vaya del lugar. Y se dice: “en estos momentos no disponemos de ese plato”.

3. POST SERVICIO

El post servicio es el proceso que se realiza luego del servicio o de que el cliente se haya retirado.

Todos los pasos en este proceso deben ser ordenados y rápidos, los cuales se señalan a continuación:

- Inmediatamente de que los clientes se retiren del restaurante el mesero debe limpiar toda la mesa.
- Se debe acomodar nuevamente la mesa como para recibir a nuevos clientes, colocando servilletas, platos base, cubiertos.
- Una vez que llegue la hora de cerrar el establecimiento todas las mesas deben quedar montadas.
- Todo el personal de servicio tiene la tarea de limpiar y desinfectar todo el piso del área del restaurante, lavar todos los paltos que se utilizaron en la jornada de trabajo, cubiertos, vasos y copas.

Todos estos pasos son importantes y esenciales para poder contar con un buen cierre de jornada y cumplir con las normas de higiene que se requiere.

Desbarazar

Desbarazar: Término de origen francés que se refiere a retirar los platos usados de la mesa en la que el cliente se sirvió alimentos.

- Durante el servicio el mesero será el encargado de ir retirando todos los platos, cubiertos, que el cliente va utilizando.
- El proceso de desbarazar los platos se realiza siempre que todos los clientes hayan terminado sus alimentos.
- A la hora de servir el postre en caso de que el cliente lo haya solicitado la mesa habrá sido limpiada, evitando posibles restos de comida.
- En este punto del servicio quedarán en las mesas las copas de agua y de vino, si se han utilizado si el cliente está aún bebiendo.

Recomendaciones:

- El proceso se lo debe hacer con una charola para facilitar el trabajo del mesero, acomodando los platos en forma ordenada y los cubiertos de la misma manera.
- En caso de contar con una charola en ese momento por alguna razón se debe colocar en la mano izquierda el plato sujetándolo con los dedos índice y pulgar.



dice y pulgar.

- Con el dedo pulgar, además de sujetar los platos, se agarra el mango del tenedor. El cuchillo se introduce, cru-

zando, por debajo del tenedor.

- Se retira el siguiente plato situándolo en el antebrazo izquierdo y apoyado en los dedos anular y meñique. El cuchillo se coloca donde el anterior. Con la ayuda del tenedor se pasan los restos de comida, si los hubiera, al primer plato. Se coloca el tenedor junto al anterior.
- Siempre se tendrá presente que no se deben retirar más de cuatro platos de una sola vez.
- Se evitará hacer ruidos al desbaratar ya que esto es muy molesto para los clientes.
- Al retirar las copas nunca se deben introducir los dedos en ellas, usando siempre una bandeja. (UF0259)

Limpieza

Las operaciones de post-servicio son básicamente de limpieza y recogida. Esto facilitará el trabajo que hay que realizar en la posterior puesta a punto de la salsa.

Las tareas de limpieza importantes son:

- Se limpian las mesas y las sillas, retirando migas o cualquier pequeño resto de alimento.
- Limpiar toda la superficie de la mesa con un limpión seco.
- La barra debe limpiarse retirando los elementos sucios o innecesarios como cesta de pan, botellas de vino.
- Se debe barrer todo el suelo del salón del restaurante con una escoba seca.



- Con el trapeador específico del salón se debe desinfectar todo el piso con el desinfectante asignado para esta parte del establecimiento.
- Una tarea importante asignada a los meseros es limpiar y desinfectar los baños del establecimiento.
- Se revisa superficies sillas, mesas, para asegurar una limpieza correcta.
- Todo el personal de servicio debe lavarse las manos luego del proceso de limpieza para poder recoger sus pertenencias y retirarse. (Miguel Ángel Fernández Menéndez)

H. MANEJO DE QUEJAS.

Recepción y documentación de la queja o reclamación.

Queja leve

Al recibir una queja de un cliente, se escuchará con atención su argumentación y si se trata de un problema de fácil solución, se procede a resolver el problema con la mayor prontitud.

Queja grave

Al recibir una queja que no se puede solucionar inmediatamente se debe acudir al administrador del establecimiento para que se encargue de dialogar con el cliente y solucionar el problema.

- Todo inconveniente que se presente con el cliente se debe solucionar para que el comensal no se retire del establecimiento con dicha insatisfacción.
- El personal de servicio y el administrador deben ser educados y muy tolerantes al momento de recibir una queja y solucionar el problema.

- Al final del proceso de servicio los meseros se encargarán de solicitar de una manera amable a los clientes que llenen una hoja de sugerencias acerca del establecimiento. Si los clientes lo desean hacer se les entrega la hoja con un esfero agradeciéndoles por su colaboración. Esta información es útil para al fin de la jornada poder llamar al cliente y pedir disculpas por algún error.



Modelo de hoja de quejas y sugerencias.



HOJA DE SUGERENCIAS

¡Ayúdanos a mejorar!

Conteste que le ha parecido los siguientes temas del bar Restaurante Bocatas.

SERVICIO Muy Bueno Bueno Regular Malo

COMIDA Muy Bueno Bueno Regular Malo

AMBIENTE DEL RESTAURANTE

Muy Bueno Bueno Regular Malo

LIMPIEZA DEL RESTAURANTE

Muy Bueno Bueno Regular Malo

Muchas gracias por su colaboración!

Es importante que rellene sus datos para poder responderle lo antes posible.

Fecha: _____

Hora: _____

Nombre y apellido:

Email:

Número telefónico

CUADRO 2 HOJA DE SUGERENCIAS

Realizado por: Ricardo Manzano

Al terminar la jornada el administrador del restaurante será el encargado de hacer las llamadas a los clientes que indicaron alguna insatisfacción en la hoja de

sugerencias, pidiendo disculpas por lo ocurrido e invitando a regresar al establecimiento para poder cumplir con sus expectativas.

I. TIPOS DE CLIENTES

Los clientes son parte importante en un establecimiento de alimentos y bebidas, como pilar fundamental para el desarrollo del restaurante.

Tipos de clientes según el comportamiento.

Charlatán

Con tendencia a monopolizar nuestro tiempo contándonos cualquier cosa. Se hace difícil despegarnos

Como actuar.

- No ser descortés.
- Desviar su atención o hacerle ver de forma natural y educada que tiene que atender a otros clientes.

Listillo

Se presenta como presunto gran conocedor de determinados temas, intenta dar lecciones de manera obligatoria.

Como actuar:

- Necesidad de sentirse importante.
- No lo contradiga, agradezca su intención de compartir sus conocimientos.



Indeciso.

No sabe exactamente lo que quiere, podríamos estar atendiéndole toda la jornada sin que llegara a tomar una decisión.

Como actuar:

- Dedicar el tiempo necesario al cliente.
- Actuar tranquilo y tolerante con él, demostrando paciencia.
- Ayudar a que pueda decidir. (Francisco, García Ortiz, & Muela, 2009)

VIII. CONCLUSIONES

Realizado el proyecto de investigación en el cual se encuestó a clientes externos e internos del Bar Restaurante Bocatas se obtuvo las siguientes conclusiones:

- Se concluye que el Bar Restaurante Bocatas cuenta con procesos en el servicio y atención al cliente, los mismos que se generan debido a la necesidad de la operación, sin embargo no son los correctos.
- Los puntos críticos en los procesos de la operación del restaurante más relevantes demuestran inconformidad de los clientes debido al servicio de alimentos, trato del personal, desconocimiento de la oferta.
- Se concluye que el personal de servicio del Bar Restaurante Bocatas requiere de un manual de procesos para su mejor desempeño de las funciones laborales.

IX. RECOMENDACIONES

- Se recomienda reorganizar los procesos del área de servicio y atención al cliente del Bar Restaurante Bocatas.
- Se recomienda poner atención en los puntos críticos y gestionar mejoras en dichos procesos.
- Es recomendable la aplicación del manual de procesos en el Bar Restaurante Bocatas.

X. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Bibliografía:

(s.f.). Origen y Evolución de la gestión de la calidad. En N. Carbellido, ¿Qué es la calidad? (págs. 16-17). México: Limusa.

(2011). Concepto de calidad. En N. Carbellino, ¿Que es la calidad? (págs. 15-16). México: LIMUSA S.A.

Carrillo, S. O. (2005). PROGRAMAS DE CALIDAD EN SERVICIO EN. Guayaquil, Ecuador.

Denton, D. (s.f.). Calidad en el servicio a los clientes. Madrid: Diaz de Santos S.A.

(2010). Fundamentos y conceptos de calidad. En P. A. Miguel, Calidad 2° Edición (pág. 2). Madrid: Paraninfo.

Rocafort, C. M. (2014). Contabilidad de Dirección para la toma de decisiones. Barcelona: Profit.

(2007). Estandarización. En P. E. Silva, Sistema de Gestión de la Calidad de Servicio (págs. 156-157). Bogota: Ecoe Ediciones.

(2009). Definiciones. En A. Torres, Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos (págs. 35-36). Mexico: Panorama.

(2007). Servicio. En W. E. Vera, Servicio y Atención al cliente (págs. 11-12).

(2007). Servicio y Atención al Cliente. En W. E. Vera, Servicio y Atención al Cliente (pág. 11). Peru.

(2009). En P. vertice, Servicio básico de alimentos y bebidas y tareas postservicio en el restaurante (pág. 26). España: Vertice.

(2009). En P. Vertice, Servicio básico de alimentos y bebidas y tareas de postservicio en el restaurante (págs. 18-19-20). España: Vertice.

(2009). Figuras más destacadas. En P. Vertice, Servicio básico de alimentos y bebidas y tareas de postservicio en el restaurante (págs. 15-16). España: Vertice.

(2009). Recepción de los clientes. En P. Vertice, Servicio de básico de alimentos y bebidas y tareas de postservicio en el restaurante (pág. 17). España: Vertice.

(2009). El cliente. En G. O. Francisco, P. P. García Ortiz, & M. G. Muela, *Técnicas de servicio y atención al cliente*. (págs. 156-157). España: Paraninfo.

En M. M. Miguel Ángel Fernández Menéndez, *Servicio y atención al cliente en restauratne* (pág. 67). Paranifo.

Normas generales para el desbarasado de la mesa. En U. F. UF0259, *Servicio y atención al cliente en Restaurante*. ic editorial.

Valarezo, T. M. Como contestar un teléfono. *COMPETENCIA PROFESIONAL*, 80-81-93. Riobamba, Chimborazo.

Web grafía:

Camisón, C. (2009). Capítulo 2: Tipos de procesos. Recuperado el 04 de 02 de 2015, de <http://www.mailxmail.com/curso-gestion-calidad-procesos-tecnicas-herramientas-calidad/tipos-procesos>

Carrillo, S. O. (2005). Recuperado el 10 de 08 de 2014, de PROGRAMAS DE CALIDAD EN SERVICIO EN RESTAURANTES DE LUJO : <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/4577/1/7098.pdf>

Carrillo, S. O. (2005). Recuperado el 10 de 07 de 2014, de PROGRAMAS DE CALIDAD EN SERVICIO: <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/4577/1/7098.pdf>

Carrillo, S. O. (s.f.). PROGRAMAS DE CALIDAD EN SERVICIO RESTAURANTES DE LUJO . Recuperado el 10 de 07 de 2014, de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/4577/1/7098.pdf>

ECUAONLINE. (s.f.). Recuperado el 05 de 02 de 2015, de DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES: <http://www.ecuaonline.net/html/leydelconsumidor.html>

Gestio Polis. (s.f.). Recuperado el 06 de 02 de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/estrategia-empresarial-su-formulacion-planeacion-e-implantacion.htm>

Kellog, G. (03 de 2012). AdminGuide. Recuperado el 05 de 02 de 2015, de <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>

Real Academia Española. (10 de 2014). Diccionario Real Academia Española.

Recuperado el 04 de 02 de 2015, de <http://lema.rae.es/drae/?val=proceso>

Rivera, P. J. (s.f.). Desarrollo e Implementación de Sistemas de información, 26.

http://www.academia.edu/8365897/Desarrollo_e_implementaci%C3%B3n_de_sistemas_de_informaci%C3%B3n_completo.

Wehrich, P. K. (01 de 2008). Promonegocios.net. Recuperado el 05 de 02 de

2015, de <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>

Amo, J. C. (10 de 01 de 2012). Restaurantes de éxito. Recuperado el 11 de 02

de 2015, de <https://restaurantedeexito.wordpress.com/2012/01/10/10-pasos-para-un-buen-servicio-de-atencion-al-cliente/Cronis> OnLine.

Copyright . (10 de 04 de 2014). *protocolo.org*. Recuperado el 13 de 02 de 2015, de:

http://www.protocolo.org/social/la_mesa/mise_en_place_.html

Euroresidentes. (s.f.). *Diccionario de cocina, gastronomía y alimentos*.

Recuperado el 11 de 02 de 2015, de:

http://www.euroresidentes.com/Alimentos/diccionario_gastronomico/

Fagua, M. (04 de 05 de 2011). *Mesa y bar*. Recuperado el 10 de 02 de 2015, de

<http://mesaybarsena2011.blogspot.com/2011/05/que-es-un-montaje-de-mesa-el-montaje-de.html>

González, C. E. (29 de 06 de 2012). *Gesteion Restaurantes*. Recuperado el 10

de 02 de 2015, de:

http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=899

Google AdWords. (30 de 01 de 2015). *rivassanti*. Recuperado el 11 de 02 de 2015, de <http://www.rivassanti.net/curso-ventas/la-preventa.php>

Organización Mundial de la Salud. (05 de 2009). *Como lavarse las manos*. Recuperado el 12 de 02 de 2015, de:

http://www.who.int/csr/resources/publications/swineflu/gpsc_5may_How_To_HandWash_Poster_es.pdf

XI. ANEXOS.

A. ENCUESTA A CLIENTES EXTERNOS

Calidad en preparaciones

Rapidez
Atención al cliente

Higiene y Limpieza

MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO PRESTADO

B. ENCUESTAS A CLIENTES INTERNOS.

ENCUESTA PARA APLICAR A LOS EMPLEADOS DEL RESTAURANTE

1.- ¿Conoce bien sus funciones y tareas que debe desempeñar en su área de trabajo?

Si

No

2.- ¿Ha recibido capacitación de servicio y atención al cliente por parte del establecimiento?

Si

No

3.- ¿El establecimiento cuenta con un manual para los trabajadores?

Si

No

4.- ¿Usted como empleado del bar restaurante Bocatás considera que es necesario implementar un manual de procedimientos?

Si

No