



ESCUELA DE GASTRONOMIA



DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORA EN EL AREA DE SERVICIO PARA EL
RESTAURANTE FRITADAS ESPECIALES



AUTOR

KAREN YOSSELINNE ALBARRACIN PALMA

AÑO

2018



ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Diseño de un plan de mejora en el área de servicio para el restaurante
“Fritadas Especiales”.

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de licenciado en Gastronomía.

Profesor Guía

Gabriel David Mena Salgado

Autor

Karen Yosselinne Albarracín Palma

Año

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Diseño de plan de mejora en el área de servicio del restaurante Fritadas Especiales, a través de reuniones periódicas con el estudiante Karen Yosselinne Albarracín Palma, en el semestre 8^{vo}, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Lic. Gabriel David Mena Salgado.

C.C 1716376940

DECLARACION DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Diseño de plan de mejora en el área de servicio del restaurante Fritadas Especiales, de, Karen Yosselinne Albarracín Palma, en el semestre 8^{vo}, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Ing. Doris González Villarreal

C.C. 1400439053

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

Karen Yosselinne Albarracín Palma

050432825-3

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres, a mi esposo, a mi hija y a un gran amigo, ya que han sido personas que me han brindado su apoyo durante toda mi carrera profesional.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi esposo e hija ya ellos son la más grande inspiración para que yo me siga superando a lo largo de mi vida tanto profesional como personal.

Resumen

El plan de mejora en el área de servicio busca organizar los procesos o pasos dentro del restaurante Fritadas Especiales, con la finalidad que se eleve su productividad, calidad y confiabilidad mediante el desarrollo de un manual el cual servirá a los futuros clientes internos del mismo mejorando la calidad del servicio hacia sus clientes mediante objetivos que se deberán cumplir con esfuerzo y determinación.

En el capítulo I se habla acerca de la importancia y la influencia que ha tenido el servicio en los restaurantes a lo largo de la historia de la gastronomía, alrededor del mundo, así como cuál ha sido su impacto y evolución a lo largo de los años en general y en América, como en el Ecuador se ha ido adaptando a lo largo de los años el desarrollo y evolución que el mismo ha tenido.

En el capítulo II se desarrolló la investigación acerca de la empresa, localización, misión, visión y objetivos trazados por los propietarios, se desarrolla un análisis FODA y el análisis de los recursos y evaluación de desempeño en los clientes internos. De tal manera podemos definir que la empresa carece de una estructura organizacional y no desarrolla sus funciones de una manera adecuada.

En el capítulo III se realiza un diagnóstico en los procesos operativos del área de servicio dentro del establecimiento, la falta de personal, instrumentos de servicio y la infraestructura son puntos críticos en el desarrollo de un buen trabajo y servicio para los clientes.

En el capítulo IV se desarrolla un diseño para la mejora de los procesos operativos en el servicio dentro del restaurante con la finalidad de tener un mejor uso de recursos y optimizar el servicio.

En el capítulo V se finaliza con el desarrollo de un manual de procesos para el servicio, un análisis de capacitaciones, infraestructura y equipamiento en esta área.

Abstract

The improvement plan in the service area seeks to organize the processes or steps within the restaurant Fritadas Especiales, in order to increase its productivity, quality and reliability through the development of a manual which will serve the future internal customers of the same improving the quality of service to its customers through objectives that must be met with effort and determination.

In chapter I we talk about the importance and influence that service has had in restaurants throughout the history of gastronomy, around the world, as well as what has been its impact and evolution over the years in general and in America, as in the equator, the development and evolution that it has had has been adapted over the years.

In chapter II, the research about the company, location, mission, vision and objectives set by the owners was developed, a SWOT analysis and the analysis of the resources and evaluation of performance in the internal clients are developed. In this way we can define that the company lacks an organizational structure and does not perform its functions in an adequate manner.

In chapter III, a diagnosis is made of the operational processes of the service area within the establishment, the lack of person, service instruments and infrastructure are critical points in the development of good work and service for clients.

In Chapter IV a design is developed to improve the operational processes in the service within the restaurant in order to have a better use of resources and optimize the service.

Chapter V concludes with the development of a process manual for the service, an analysis of training, infrastructure and equipment in this area.

ÍNDICE

Introducción.....	1
Objetivos:	1
Objetivo General.....	2
Objetivos Específicos	2
RESULTADOS ESPERADOS	3
Fundamentación Teórica:	3
Diagnóstico:	3
Desarrollo de manual:.....	4
IMPACTOS.....	4
Impacto Social	4
Impactó Económico	4
Impacto Ambiental	5
Novedad	5
1.CAPITULO I: MARCO TEÓRICO	6
1.1 Restauración	6
1.2 Historia en América	8
1.3 La importancia del servicio en gastronomía.....	10
1.4 Las ventajas de la buena actitud en servicio	12
1.5 Aspectos clave a tener presente en un servicio de gastronomía	13
1.5.1 Momentos de la verdad	14

1.5.2	Cómo conseguir una experiencia satisfactoria	14
1.5.3	Experiencia gastronómica, un concepto integral	14
1.5.4	15
	Marketing de experiencia	15
1.6	Servicio en el Ecuador	15
1.6.1	Los servicios:	15
1.6.2	Un servicio es:	16
1.6.3	Usuario:	16
1.7	Como se desarrolla y se desenvuelve	16
1.8	Qué importancia le dan los ecuatorianos al servicio	17
2.	CAPITULO II: ANALISIS SITUACIONAL DE LA ORGANIZACION.....	18
2.1	Descripción de la Organización, localización y capacidad instalada	18
2.2	Localizacion de los restaurantes.....	20
2.3	Misión, Visión, Objetivos Estratégicos	21
2.4	Estructura organizacional actual de la empresa	22
2.5	Análisis FODA (Toapanta, 2017)	22
2.6	Ventaja Competitiva.....	24
2.7	Análisis de los clientes internos y externos.....	24
3.	CAPITULO III ANALISIS DE LOS PROCESOS.....	25
3.1	Análisis del área a intervenir.....	25
3.2	Áreas de análisis en el servicio.....	25
3.4	Falencias del actual servicio	31

4. CAPITULO IV: PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA	33
4.1 Propuesta de misión, visión y objetivos	33
4.1.1 Misión	33
4.1.2 Visión	33
4.1.3 Objetivos	33
4.2 Propuesta de restructuración de organigrama.....	34
4.2.1 Gerente:.....	35
4.2.2 Administrador:.....	34
4.2.3 Cajero:	35
4.2.4 Cocinero:	35
4.2.5 Ayudante de cocina:	36
4.2.6 Mesero:.....	36
4.3 Propuesta de mapa optimizado	37
5. CAPITULO V: DISEÑO DE ESTANDARES.....	39
5.1 Estructura del manual para el área de servicio.....	39
5.2 Propuesta de capacitación.....	39
5.3.1 Capacitación Talento Humano.....	40
5.5 Infraestructura recomendada	43
5.7 Costeo de estándares	45
REFERENCIAS.....	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Metodología de la Investigación	3
Tabla 2. Foda	22
Tabla 3 Momentos de la verdad / Falencias.....	32
Tabla 4. Momentos de la verdad / Mejoras	38
Tabla 5.- Programa de capacitación.....	41
Tabla 6.- Cuadro de capacitación de personal	45
Tabla 7.- Mejoras en infraestructura.....	45
Tabla 8.- Mejoras en Equipamiento.....	46
Tabla 9.- Detalle de costos totales	46
Tabla 10. Tabla de contenidos	47
Tabla 11. Elementos del servicio al cliente.	49

Índice de figuras

Figura 1. Satisfacción del cliente, tomado de Google 2016	10
Figura 2. Factores de un buen servicio, tomado de Google 2013	11
Figura 3. Formula satisfacción de los clientes, tomado de Google 2013	12
Figura 4. Estructura organizacional de la empresa	38
Figura 5. Análisis Foda de la empresa. Adaptado de Toapanta, 2016.....	23
Figura 6 Actual menú del restaurante	26
Figura 7.- flujograma de participación del cliente	30
Figura 8.- Propuesta de restructuración de organigrama	34
Figura 9. Manual de servicio al cliente.	47
Figura 10. Trato al cliente. Recuperado de Google 2017. s.f.	51
Figura 11. Mesero exitoso. Recuperado de Google 2017.s.f	52
Figura 12. Equipo de servicio. Recuperado de Google 2017. S.....	53
Figura 13. Limpieza en un restaurante. Recuperado de Google 2017.s.f	55
Figura 14. Sanidad de un restaurante. Recuperado de Google 2017.s.f	56
Figura 15. Ambiente de un restaurante. Recuperado de Google 2017.s.f	57
Figura 16. Menú de un restaurante. Recuperado de Google 2017.s.f.....	58
Figura 17.Menaje. Recuperado de Google 2017.....	59
Figura 18 Montaje de mesa. recuperado de Google 2017.s.f	60
Figura 19 Tipo de clientes. recuperado de Google 2017.s.f.....	62
Figura 20. Cliente indeciso. recuperado de Google 2017.s.f.....	62
Figura 21. Cliente indiferente. Recuperado de Google 2017.s.f.....	62
Figura 22. Cliente crítico. Recuperado de Google 2017.s.f.....	63
Figura 23. Cliente desconfiado. Recuperado de Google 2017.s.f	63
Figura 24 Cliente dominante. Recuperado de Google 2017.s.f.....	64
Figura 25. Cliente amistoso. Recuperado de Google 2017.s.f	64
Figura 26. Cliente foodie. Recuperado de Google 2017.s.f.....	64
Figura 27. Bienvenida a un restaurante. Recuperado de Google 2017.s.f.....	65
Figura 28. Chef. Recuperado de Google 2017.s.f.....	67
Figura 29. Ayudante de cocina. Recuperado de Google 2017.s.f	68
Figura 30. Mesero en acción. Recuperado de Google 2017.s.f	69

Introducción

Objetivos:

El Restaurante Fritadas Especiales tiene alrededor de veinte años de apertura su ubicación se encuentra en la ciudad de Quito. Cada sucursal tiene una forma distinta de trabajo, se factura alrededor de cuatrocientos a quinientos dólares diarios. Lo cual representa una problemática para el área de servicio al momento de entregar pedidos y atender de mesas; existen retrasos y varias veces muchos de los clientes se sienten inconformes y optan por retirarse, debido a que no se le ha dado importancia al área de servicio en el restaurante, lo que a largo tiempo está generando problemas dentro de las ventas.

Considerando el crecimiento en la industria Gastronómica dentro del país y el aumento de restaurantes en la ciudad, junto a las nuevas exigencias de los consumidores, es necesario reflexionar sobre la necesidad de diversificar el servicio, entendiendo que la percepción de calidad por parte de los clientes no se basa solo en los precios o una buena comida, el ambiente juega un papel determinante en su decisión de compra.

Por este motivo surge la necesidad de mejorar la calidad del servicio en el restaurante Fritadas Especiales, el cual puede convertirse en una experiencia gratificante para los clientes y repercutir positivamente en las ganancias de la empresa.

En Quito las tradiciones y tendencias son muy variadas por lo cual existen muchos lugares que ofrecen sus servicios gastronómicos, muchos restaurantes no ponen énfasis en el trato al cliente mediante el servicio, ya que no se le da importancia al momento de realizar la atención al cliente (servicio). Por lo cual es de suma importancia desarrollar una documentación o manual para el área de servicio en el restaurante Fritadas Especiales para la satisfacción de los clientes. Tomando en cuenta lo importante de la atención al cliente permitirá cumplir la satisfacción de los clientes logrando destacar la presentación del

servicio en el restaurante para que los clientes sean beneficiados con el desarrollo de este proyecto.

Objetivo General

Implementar un plan de mejora en la calidad para el área de servicio en los restaurantes Fritadas Especiales con la finalidad de brindar una mejor atención a sus clientes.

Objetivos Específicos

Fundamentar teóricamente los procesos adecuados del servicio dentro de un restaurante.

Evaluar las técnicas de servicio que son utilizadas actualmente en los restaurantes Fritadas Especiales.

Implementar documentación para los procesos adecuados en el servicio en los restaurantes Fritadas Especiales.

Tabla 1.- Metodología de la Investigación

FASES	PROCESOS	TÉCNICAS	RESULTADOS
Fundamentar teóricamente los procesos adecuados del servicio en un restaurante.	<ul style="list-style-type: none"> Analítico-Sintético 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión Bibliográfica 	Bases teóricas para el correcto funcionamiento de servicio dentro del restaurante Fritadas Especiales.
Diagnosticar los procesos de servicio que se utilizan actualmente en el restaurante Fritadas Especiales	<ul style="list-style-type: none"> Cualitativo-Cuantitativo 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista – Encuestas 	Informe sobre los procesos de servicio del restaurante Fritadas Especiales.
Desarrollar un manual de los procesos adecuados en el servicio para el restaurante Fritadas Especiales	<ul style="list-style-type: none"> Sintético - Modelación 	<ul style="list-style-type: none"> Modelación 	Manual de procesos de servicio en el restaurante Fritadas Especiales.

RESULTADOS ESPERADOS

Fundamentación Teórica: se utilizará el método analítico-sintético, que de acuerdo con Fraga (2007). Este método permite realizar un análisis de cada una de las partes para los procesos en el área de servicio dentro del restaurante (ANÁLISIS). Para posteriormente integrarlos, obteniendo una visión holística del proceso de servicio al cliente apoyado en la técnica de revisión bibliográfica para obtener las bases teóricas que sustenten el desarrollo de un manual de procesos de servicio dentro de un restaurante.

Diagnóstico: En la segunda etapa se desarrollará el método cualitativo – cuantitativo, que de acuerdo con Fraga (2017) este método nos ayuda a transformar lo empírico a lo teórico para así lograr alcanzar los objetivos esperados. Por lo que mediante este proyecto se pasará del conocimiento empírico dentro del servicio al correcto funcionamiento dentro del servicio de

restauración, con la recolección de información de diferentes fuentes bibliográficas para desarrollar la técnica de entrevista, mediante la cual se tendrá una evaluación de los procesos de servicio en el restaurante.

Desarrollo de manual: al finalizar se recurrirá al método sintético modelación, el cual se basa “En la descomposición mental del objeto estudiado en sus distintos elementos o partes, componentes para obtener nuevos conocimientos acerca de dicho objeto” (Hurtado y Toro, 2007). Mediante este proceso se realizará el análisis con los parámetros ya establecidos en los restaurantes para ser evaluados y mediante esto corregir los errores en el servicio de estos. Por lo que, con esta técnica se desarrollarán fichas de resúmenes para los procesos de servicio. El resultado final será el desarrollo de documentación acerca los procesos en el servicio (atención al cliente) para la aplicación en los restaurantes Fritadas Especiales.

IMPACTOS

Impacto Social

Alineado al objetivo 4, del Plan Nacional del Buen Vivir, el presente trabajo busca mejorar la calidad del servicio en los restaurantes Fritadas Especiales para optimizar su calidad y satisfacción logrando reducir cualquier tipo de experiencias negativas para el cliente.

Impactó Económico

Alineado al objetivo 9 del Plan Nacional del Buen Vivir el presente plan de mejora busca la estandarización en los procesos de calidad del servicio ayudando a la satisfacción de sus clientes, elevando la productividad y eficacia. Con el desarrollo de este se espera que el restaurante mejore su progreso e incremente el volumen de clientes esto se logrará con la reducción del tiempo de espera y la atención que reciban del personal por lo que se necesitará de más personal capacitado para atender cada área de importancia.

Impacto Ambiental

Alineado al objetivo 7 del Plan Nacional del Buen Vivir, el presente plan de mejora busca optimizar el control y buen uso de los recursos (servilletas, sorbetes, cucharas de plástico, fundas) utilizados en los restaurantes reduciendo su desperdicio.

Novedad

A través del presente proyecto de mejora en la calidad del servicio en los restaurantes Fritadas Especiales, se pretende elevar la calidad en el área de atención al cliente procurando tener personal capacitado para atender las necesidades de los clientes generando gratas experiencias en los mismos, es por ello que el aumento en la agilidad del personal permitirá el desarrollo y el progreso en la capacidad de atención al cliente y a largo plazo el volumen de las ventas en los locales.

1. CAPITULO I: MARCO TEÓRICO

Según López, (2006) El servicio fue creado para mejorar los procedimientos de atención al cliente dentro de un restaurante y de esta manera hacer sentir cómodos y complacidos a los clientes, diferenciándose de la competencia. Según P.Heaton, (2006) el servicio consiste en realizar un estudio de los clientes, para saber sus gustos y preferencias todo esto mediante la observación del comportamiento que tienen dentro del establecimiento.

Roma no fue solo conocida por su gastronomía, sino también por sus exuberantes presentaciones de mesas, decoraciones, flores, arreglos y espectáculos que se creaban durante las cenas. Otro punto que se destacó en esta civilización fue su riqueza en vajillas y cuberterías.

La cubertería era un sinónimo de orgullo para el dueño de casa y sus invitados esto relucía clase y elegancia, cabe recalcar que el arte culinario nace en la Roma imperial; porque fue una ciudad con una inmensa variedad de productos comestibles, decorativos y por la compleja preparación de platos. En Roma era cotidiano que los ricos pelearan por tener los mejores cocineros, sus costumbres influyeron fuertemente en todas las colonias y sus alrededores marcando una tendencia y a través de las cuales con el tiempo se enviaban productos a la capital para intercambios o ventas. Tallet, (2008)

1.1 Restauración

Su origen se da en Francia, de allí nace la frase que dice "*En Galia, la buena comida es indisociable de la vida política social*" sobre este dicho se construirá la tradición gastronómica francesa. La gastronomía francesa baso su perfección mediante la influencia de la gastronomía romana.

En Francia era común las bodas campesinas y meriendas de campo, todo adquirió refinamiento al entrar en contacto con las costumbres de la civilización romana. Un año muy recordado es 1765, ya que se crea el primer restaurante el cual se ofrece comida para todas aquellas personas que después de un día cansado quieran recobrar energía para continuar con sus labores al siguiente

día. Este recibió el nombre de “BOULANGER” quien fue el creador del primer establecimiento.

En 1782 se empieza a poner mayor énfasis en el servicio, comienzan a aparecer restaurante como “La Gran Taberna de Londres” los cuales ofrecen una lista de productos y preparaciones a los comensales. Antonio Beaullevier es una pieza fundamental de lo que hoy en día se conoce como “MENU”. Es aquí donde se empieza a ofrecer a los clientes la posibilidad de atenderlos en mesas privadas y reservaciones. Este restaurante se localizó en Francia el cual fue considerado uno de los más importantes en la historia de la gastronomía y el servicio. López, (2006)

Es así como en la Revolución Francesa la gran cocina sale a la calle formando establecimientos que ofrecen sus productos y servicios a quienes quieren deleitarlos. La palabra “restaurante” tuvo mucho éxito y ocupaba un significado en el diccionario “restaurateur”. Los restaurateur eran aquellos que poseían todo el tipo de gastronomía en Francia, como cremas, macarrones, pastas, com potas, entre otros platos.

En 1789 se desarrolló una marca muy importante en la historia de la gastronomía y el servicio. Se produce la revolución francesa en la cual hubo una gran migración de chefs, los cuales hasta entonces solo pertenecían a la monarquía, muchos se fueron de su país llevando consigo sus conocimientos y técnicas culinarias a todas las Partes del mundo. Muchos antecedentes dicen que los franceses son amantes de la buena mesa, gustan y disfrutan de reuniones ya sea para negocios, reuniones familiares, con amigos y celebraciones. Por esta razón Francia es considerada un país con desarrollo social mediante el cual ellos gustan de una buena comida y un buen servicio. López, (2006)

1.2 Historia en América

La revista Fortuna, en diciembre de 1987, desarrollo un estudio enfocado hacia los clientes del cual arrojaron como resultado que muchas personas estaban hartas del mal servicio. Esta afirmación se sustentaba en la encuesta aplicada a 2.500 clientes por parte de la firma Yankelovich Monitor, la cual señalaba cómo los supermercados eran los únicos que habían mejorado en la industria del servicio, lo contrario ocurría con otros sectores de gran demanda como restaurantes, hoteles, líneas aéreas, bancos y transmisión de televisión, con descenso en la calidad del servicio. Demostrando que los dependientes habían olvidado quienes son los que pagan las facturas de consumo. El informe difundía el resultado de la investigación llevado a cabo por el Instituto de Technical Assistance Research Programs (TARP) (Programas de Investigación de Ayuda Técnica) de Washington DC enfocada en el estudio de los reclamos, en donde concluía que el servicio en las compañías había duplicado las quejas en comparación a los años 70. El nivel de expectativas de los clientes, respecto al servicio se había incrementado, su insatisfacción era evidente lo cual se traducía en el descontento Denton, (1991,).

La Oficina de Asuntos del Consumidor al estudiar las reclamaciones en Estados Unidos, descubrió que los clientes menos satisfechos no se quejan, por cada queja recibida en contra de una compañía tenía otros veintiséis clientes con problemas de quienes al menos seis eran graves. Lo cierto es que entre el sesenta y cinco y noventa por ciento de aquellas personas que no presentan su reclamo, nunca vuelven a comprar en la empresa, y la entidad nunca supo que perdió un cliente. “A pesar de que no parece que haya puntuaciones perfectas de 10 cuando se trata de servicio de calidad, hay muchas formas en que una empresa puede mejorar su grado de servicio” P. 16 Denton, (1991,).

En la era del nacimiento de la industria, cuando se generó la producción en serie, los mercados se saturaron de productos, dando oportunidad a los clientes de elegir fácilmente a su proveedor, surgiendo la necesidad de competir por un nivel de servicio de mejor calidad, en este escenario, nada sería igual al pasado de cómo eran atendidas las personas. El servicio de calidad se convirtió en un factor

determinante en la salud financiera de las compañías, así lo demostró un estudio realizado por el Instituto de Planificación Estratégica de Cambridge, Massachussets, a 2.000 empresas a lo largo de 13 años, cuyo resultado fue que el rendimiento financiero estaba ligado con la calidad percibida de la mercancía y el servicio de la empresa. Cuota de mercado, beneficio sobre la inversión, movimientos de activos, entre otros, están asociados a una mayor calidad en el servicio.

La gestión del servicio se consolida desde la relación directa con el cliente, con su experiencia de consumo, en este contexto, los clientes adquirirían diversas expectativas del servicio, estas son:

Servicio deseado: refleja lo que los clientes desean.

Servicio adecuado: lo que los clientes desean aceptar.

Servicio predicho: lo que los clientes consideran que posiblemente obtendrán.

Es importante tener presente los datos obtenidos por Carlson Marketing Group Research (2000), respecto al servicio:

El 86% está dispuesto a cambiar de empresa para tener un mejor servicio.

El 91% no volvería a la empresa en donde obtuvo un mal servicio.

Conseguir un nuevo cliente es cinco veces más caro que mantener a uno actual.

Un cliente insatisfecho cuenta su experiencia a un promedio de 12 personas.

Un incremento del 5% en la fidelidad del cliente representa aproximadamente un incremento de beneficios entre el 25% y 85%.

El 67% de clientes se pierde por falta de contacto o por actitud negativa hacia el cliente por parte de la organización (Calderón & Castaño, 2005; P. 269).



Figura 1. Satisfacción del cliente. Tomado de Google 2016

1.3 La importancia del servicio en gastronomía

La oferta gastronómica es el conjunto de manjares y bebidas que un establecimiento ofrece a sus clientes, su éxito o fracaso en el mercado de consumidores está sujeto a la medida en que se satisfaga las expectativas de los clientes a través de un elevado nivel de servicio, más que producto, el cliente adquiere experiencias (González, 2014, P. 14).

El buen servicio al cliente no es negociable, el servicio lo es todo, muchos clientes acuden por años a un mismo establecimiento por el buen trato, la comida pasa a un segundo plano, esto no significa que no debe reunir el requisito de calidad, pues se lo da por concretado. Formar vínculos con los clientes garantiza el éxito a cualquier empresa, esto enseña el marketing, las relaciones de largo plazo y con excelencia definen a una empresa y la caracterizan.

Acudir a un restaurante implica llevar la agenda social en donde los clientes se reúnen para festejar cumpleaños, aniversarios, reuniones de negocios y

celebraciones con sus familias. En este escenario, cada persona requiere un trato individualizado, en donde la exigencia de los usuarios puede cambiar los patrones del servicio del lugar, ante lo cual, cada empleado debe estar atento a la demanda y necesidades del comensal.

El éxito de los mejores restaurantes del mundo se debe a que se enfocan en los siguientes aspectos:

Ofrecer un verdadero deleite a los comensales donde el consumo supere sus expectativas.

Un trato exquisito y cálido a sus comensales.

Rapidez en el servicio donde la comida llega a la mesa en el tiempo preciso.

Mantener siempre la atención en el cliente y sus requerimientos.

Escuchar sus sugerencias y sentir empatía.

Hacer que los clientes se sientan muy bien con todo (la comida, el servicio, el entorno). Todo esto hará que los visitantes no tengan que recurrir a otros lugares.

Actualizar el menú y adaptarlo a las exigencias del mercado.

Mantener un precio justo y razonable, calidad vs. precio.

Esmero en la calidad de sus productos Griccini, (2015).



Figura 2. Factores de un buen servicio. Tomado de Google 2013

Se puede entonces afirmar que, el satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de los clientes, permite darle sostenibilidad a un establecimiento de gastronomía, pues el buen servicio lo es todo.



Figura 3. Formula satisfacción de los clientes. Tomado de Google 2013

1.4 Las ventajas de la buena actitud en el servicio al cliente

Según Vargas & Aldana, (2015), realizar el trabajo de una forma profesional y transmitir un mensaje positivo a los clientes implica que los trabajadores desarrollen una buena actitud en los puntos clave del servicio, de esta manera se podrán lograr los siguientes beneficios:

Dar una primera y última impresión: Cuando el personal que acoge y despide al cliente tiene una actitud que transmita calidez y profesionalidad, el cliente responderá de forma positiva. La recepción y la despedida son los momentos clave a cuidar para establecer una relación satisfactoria con la clientela. Vargas & Aldana, (2015)

Un cliente más comprensivo con los errores: Si surgen problemas de retraso por falta de mesas, a la hora de servir o por cualquier otro incidente, una actitud amable y proactiva ayudará a que el cliente tenga más paciencia ante posibles errores. Vargas & Aldana, (2015)

Predisposición para el trabajo en equipo: Un servicio de calidad es resultado de un trabajo en equipo bien hecho y la predisposición a realizarlo es fundamental para coordinar las diferentes tareas y roles que intervienen en la prestación del servicio. Vargas & Aldana, (2015)

Una mayor productividad: Unos empleados motivados tendrán un especial interés en buscar compensaciones en su trabajo relacionadas con la satisfacción del cliente. La buena actitud se traducirá en acciones concretas (una buena acogida y despedida, adelantarse a las necesidades del cliente, saber reaccionar ante los imprevistos) por parte de los empleados, por lo tanto, se conseguirá que los trabajadores sean más eficientes en el desempeño del trabajo. Vargas & Aldana, (2015)

Dar ese toque especial que los diferencia: Una buena actitud también implica conocer detalles que pueden parecer irrelevantes los cuales marcan la diferencia y ayudan a tener un cliente satisfecho. Entre otros, conocer los ingredientes de los platos, su modo de preparación o composición, son fundamentales para que el personal pueda hacer sugerencias y responder a las preguntas de los clientes. Vargas & Aldana, (2015)

1.5 Aspectos clave a tener presente en un servicio de gastronomía

Según Schnarch, (2011), pocos emprendedores, al momento de abrir un restaurante, indagan sobre los gustos y preferencias de los clientes potenciales para poder ofrecerles sus platos favoritos y conocer las tendencias de ciertos grupos de la población. Tampoco realizan un análisis a la competencia directa e indirecta, no buscan asesoría, piensan que el ingreso al mercado incluye únicamente cocinar bien y un capital. Para garantizar el éxito se requiere tener un menú de alta gastronomía, variedad y buena presentación, un ambiente ideal, excelente servicio, precios razonables, buena localización, publicidad y buena administración; en este escenario, es de suma importancia tener presente lo siguiente:

1.5.1 Momentos de la verdad

Los propietarios de restaurantes deben tener presente que la experiencia gastronómica se estructura del precio de los platos, estética del local, el servicio, información al cliente, entre otros. El cliente formará una opinión de la calidad del servicio y productos del establecimiento, no existirán segundas oportunidades después del primer contacto que se obtenga con los clientes, todo el personal deberá estar consiente de estos momentos de la verdad. Vargas & Aldana, (2015)

1.5.2 Cómo conseguir una experiencia satisfactoria

Se debe identificar aquellos factores que agregan valor a la interacción con el cliente con la finalidad de combinarlos adecuadamente y crear en él una experiencia inolvidable para que este regrese en otra ocasión. Aquello que ofrece el restaurante: música, ruido, olores, decoración, comodidad, temperaturas, sabores, el contacto humano, genera una experiencia sensorial en los clientes. Vargas & Aldana, (2015)

1.5.3 Experiencia gastronómica, un concepto integral

¿Qué nos espera al momento de ingresar a un restaurante? Generalmente es la pregunta que se hacen los clientes, esta inquietud se va resolviendo al interactuar con los dependientes del establecimiento, alimentos, instalaciones, las cuales generan una experiencia agradable o desagradable, todo este conjunto formará una expectativa en las personas en esto se formará una idea o experiencia la cual hará decidir al momento de regresar o no a un establecimiento. El servicio de gastronomía como un concepto integral va más allá de la simple comida y la atención a los clientes, el interactuar con los comensales será de gran ayuda para fomentar una ideología en los consumidores. Vargas & Aldana, (2015)

1.5.4 Marketing de experiencia

El marketing de experiencia tiene un espacio importante en la gastronomía por cuanto se requiere convertir al consumo de alimentos en una experiencia única que supere todas las expectativas de los clientes, para que vuelvan y también lo recomienden a terceras personas. El servicio de gastronomía genera una experiencia positiva o negativa para los clientes, razón por la cual se debe tener presente la relación íntima entre ambiente/decoración, propuesta gastronómica, ofertas de consumo, visualización por medios y calidad del servicio. (Vargas & Aldana, 2015)

1.6 Servicio en el Ecuador

En Ecuador es escasa la cultura de servicio al cliente, la misma que va desde la atención al cliente presencial hasta el servicio postventa. Sin esta cultura, en algunas empresas o instituciones muchas de las personas que ofrecen un servicio creen hacerles un favor a los usuarios o beneficiarios. Sin embargo, en la última década se ha notado un cambio en el sector privado y el sector público dado por las reformas de ley sin embargo también se ha notado el crecimiento de la restauración en la ciudad de Quito lo cual ha generado competencia entre establecimientos por abarcar una demanda de clientela.

El Servicio en Ecuador se encuentra enmarcado en el plan nacional del Buen Vivir y está articulado en la Constitución de la República del Ecuador. - Artículo 227 y en la Carta Iberoamérica de la Calidad en la Gestión Pública determinada como uno de los ejes fundamentales para lograr una gestión pública de calidad en la Administración Pública y la gestión por procesos para que las instituciones brinden Servicios Públicos de Calidad. (Ecuador, 2017)

1.6.1 Los servicios: Son aquellos bienes tangibles o intangibles definidos y prestados por las instituciones a la ciudadanía, con el fin de garantizar derechos constitucionales aportando a los objetivos del plan nacional del buen vivir. (Ecuador G., 2017)

1.6.2 Un servicio es: un conjunto de recursos y actividades que realizan las instituciones en cumplimiento a sus competencias para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios externos. (Ecuador, 2017)

1.6.3 Usuario: Son los receptores de un servicio que puede ser de ciudadanos, entidades públicas, entidades del Estado, empresas privadas, organizaciones, ONG, etc.; y se benefician potencialmente del servicio. (Ecuador, 2017)

El Estado Ecuatoriano por medio de las instituciones públicas está realizando los esfuerzos necesarios para identificar, optimizar, automatizar y reducir reclamos y los trámites a los ciudadanos para lograr un impacto potencial en los beneficiarios. En las instituciones el portafolio de servicios es una herramienta para la documentación y administración de todos los servicios que prestan y permiten gestionar a los servicios a lo largo de todo el ciclo de vida. (Ecuador, 2017)

1.7 Como se desarrolla y se desenvuelve

Los clientes esperan que los servicios tengan características o atributos: Confiable, amable, efectivo y oportuno. Las principales características del personal que brindan el servicio y apoyadas con las áreas administrativas deben tener habilidades y actitudes como:

- Cortesía
- Comprensión
- Paciencia
- Persuasión
- Razonamiento
- Autocontrol
- Creatividad
- Escuchar
- Dinamismo

Los clientes esperan recibir más de lo que buscan ya que sus expectativas son mayores, para lo cual es importante que las empresas o instituciones, dinamicen en la capacitación hacia el personal.

1.8 Qué importancia le dan los ecuatorianos al servicio

Es habitual que en Ecuador aún no se note la importancia de un servicio, el cual es variante dependiendo de los lugares en los que se encuentren los usuarios existen empresas que no piensan en las necesidades de los clientes internos y externos lo cual es un error a largo plazo porque no se atienden dichas necesidades ni se cumplen las expectativas generando inconformidad a las personas y dando como resultado un mal trato y mala calidad de servicio, son pocas las empresas que muestran énfasis en los usuarios pero en la última década ha tenido un crecimiento notable generando competencia de marcas, empresas, restaurantes y fábricas.

Los clientes esperan recibir de las instituciones o empresas un servicio modernizado que sea eficiente, ágil y que se simplifiquen los requisitos y se capacite al personal e implementen servicios de posventa para que se canalice y se trámite los reclamos y sean resueltos a satisfacción del cliente, además se requiere que las empresas apliquen encuestas de medición para fijar una línea base y metas en la atención que debe ser diferenciada de acuerdo con el tipo de cliente.

En Ecuador existen muchos lugares de expendio de comida en los cuales no se toma en cuenta la importancia del servicio al cliente dejando de lado este punto y no dándole una prioridad lo cual produce una necesidad de exigencia y desarrollo ya que esto es lo que promueve y ayuda al progreso de los establecimientos y de tal manera al país

2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA ORGANIZACIÓN.

2.1 Descripción de la Organización, localización y capacidad instalada

Este restaurante se crea con la finalidad de rescatar los sabores y costumbres tradicionales mediante la elaboración de fritada tal como la hacían nuestros antiguos en pailas de bronce, siendo así como incursionó dentro de la industria de alimentos y bebidas el cual se reconoce como "PYMES" (empresa mercantil que cuenta con un número limitado de trabajadores y de ingresos moderados) debido a que está dentro de las medianas y pequeñas empresas de acuerdo con la cantidad de ventas, capital social, número de trabajadores y nivel de producción etc. Características que son propias de este tipo de entidades económicas." (SRI, 2015) Este es un tipo de negocio que genera empleo y contribuye con el crecimiento de la matriz productiva del país.

De acuerdo con los datos tomados del SRI, esta se clasifica como una pequeña empresa debido a que cuenta con trece empleados y el número de ingresos anuales va de trescientos mil a cuatrocientos mil dólares; no se puede dar un dato con exactitud debido a que la empresa no cuenta con un sistema de facturación. (Toapanta, 2017)

Dentro del país existe una variedad de tendencias muy marcadas en cuanto a establecimientos de expendio de alimentos ya que se puede observar diferentes tipos de empresas como son las cadenas o restaurantes independientes que se enfocan en calidad e integridad de los alimentos así como la calidad del servicio y calidad de sus platos, pero también por otro lado, se encuentran locales de comida que realizan un trabajo empírico solo con conocimientos básicos de la preparación de las comidas, los mismos que en algunas ocasiones su calidad y sabor suelen tener un impacto negativo tanto para clientes como para sus dueños, pero cabe recalcar que el servicio en este tipo de restaurantes muchas

veces no es tomado en cuenta ni se le da la importancia que se debe. (Toapanta, 2017)

En este tipo de restaurantes aún no se ha llevado a cabo la práctica de procesos para el expendio de alimentos preparados. (Toapanta, 2017)

Dentro de los últimos años se está poniendo mayor énfasis en el mejoramiento de la calidad dentro de los restaurantes tanto al producto final como en su servicio al cliente: en este sentido este tipo de establecimientos deben poner mucho énfasis en este tipo de procesos ya que esto elevará su calidad y será mucho más competitivo dentro del mercado que cada vez es mucho más exigente. (Toapanta, 2017)

Dentro de la ciudad de Quito existen muchos lugares dedicados a la venta de comida típica como lo es la fritada, pero lo que en muchas ocasiones la diferencia de Fritadas Especiales es la calidad en su producto y el tener a disposición de su cliente cómodos locales para disfrutar de sus excelentes fritadas. (Toapanta, 2017)

Considerando que el restaurante Fritadas Especiales posee notables falencias en el área de servicio. Se ve en la necesidad de mejorar y de incluso implementar el área de servicio para de esta manera mejorar la rentabilidad de este, así como también mejorar la calidad en atención a sus clientes.

2.2 Localización de los restaurantes

Local Principal

Ubicado en la Av. Andrés Pérez s10-69 y Av. Calvas, Sur de Quito

Abrió sus puertas en el año 1995.

Cuenta con una capacidad de cuarenta personas.

Se factura entre seiscientos a setecientos dólares al día.

Este local cuenta con cuatro colaboradores multifuncionales.

Sucursal 1

Ubicado en la Av. América y Av. Marchena, Sector del Seminario Mayor, frente a la Universidad Central.

Abrió sus puertas en el año 2005.

Cuenta con una capacidad de treinta personas.

Se factura entre quinientos a seiscientos dólares al día.

Este local cuenta con cuatro colaboradores multifuncionales.

Sucursal 2

Ubicado en la Av. Maldonado y Av. Huayanay Ñan, Sector Quitumbe.

Abrió sus puertas en el año 2012.

Cuenta con una capacidad de treinta personas.

Se factura entre cuatrocientos a quinientos dólares al día.

Este local cuenta con tres colaboradores multifuncionales.

Sucursal 3

Ubicado en la Av. Maldonado y Av. Ayapamba, Sector Mayorista.

Abre sus puertas en el año 2015.

Cuenta con una capacidad de diez personas.

Se factura entre ciento cincuenta a doscientos dólares al día.

este local cuenta con dos colaboradores multifuncionales.

2.3 Misión, Visión, Objetivos Estratégicos

Actualmente la empresa cuenta con misión, visión y objetivos perfectamente estructurados. Pero aún no se los ha dado a conocer al personal que labora dentro de los establecimientos, es por esto que se ha buscado la manera de darla a conocer tanto a su personal como a sus clientes mediante la publicación de la visión y misión en un punto estratégico de los establecimientos.

2.4 Estructura organizacional actual de la empresa

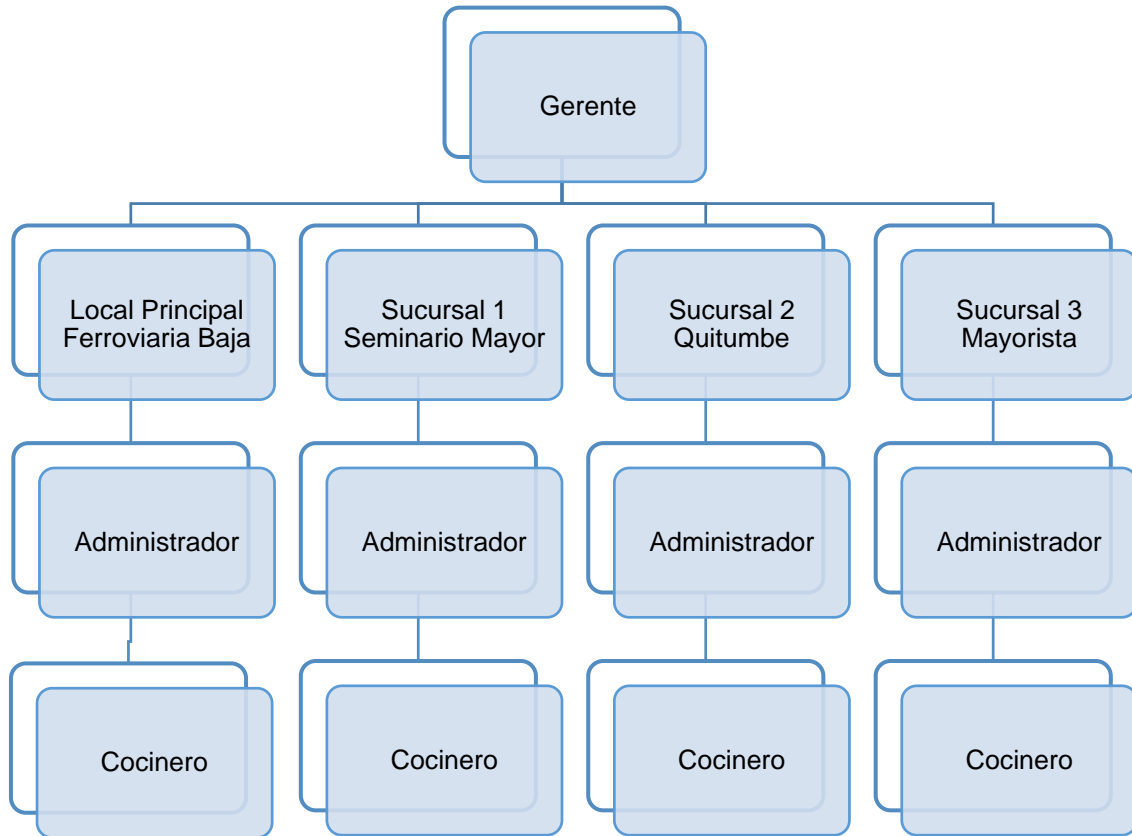


Figura 4. Estructura organizacional de la empresa

2.5 Análisis FODA (Toapanta, 2017)

Tabla 2. Análisis FODA de la empresa

	Oportunidades	Amenazas
<p>Factores externos</p> <p>Factores internos</p>	1.- Precios de materia prima estables 2.- Estilo de vida consumista de los ecuatorianos. (23,24% del salario se destina a la compra de alimentos). 3.- Aumento de plazas de trabajo 4.- Abrir nuevas sucursales 5.- Aumento de la difusión de la gastronomía local.	1.- Alto número de nuevos competidores estratégicos. 2.- Inestabilidad política. 3.- Inseguridad de los sectores donde los restaurantes se encuentran ubicados. 4.- Crecimiento lento del mercado. 5.- Aumento del IVA al 14%.
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
1.- Materia prima local de alta calidad. 2.- Alta rentabilidad de los 4 locales. 3.- Rapidez en el servicio. 4.- Clientes fidelizados con la marca y los productos. 5.- Precios bajos, accesibles y competitivos.	Gestionar promociones en comida en los 4 locales (F2-F5-O2-O5). Brindar capacitaciones acerca de la manipulación de alimentos (F4-O4-O5). Realizar publicidad en Quito a través de redes sociales (F4-O4-O2) Incorporar nuevas especialidades en el menú. (F2-F4--O4-O5).	Innovar en productos para aumentar la eficiencia en producción. (F2-F5-F6-A3). Desarrollo de nuevos locales en sectores más seguros de Quito (F4-A3-A1). Gestionar políticas de pago y entrega en el pedido (F1-A1).
Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA
1.- Poca capacidad de crecimiento para los empleados. 2.- Instalaciones antiguas poco renovadas. 3.- Incumplimiento por parte de ciertos proveedores. 4.- Misma administración desde hace más de 15 años. 5.- Escasez de productos por temporadas.	Realizar una planificación estratégica para establecer metas (D5-D6-O1-O3). Cambiar a proveedores serios (D3-O1). Realizar renovaciones y adecuaciones a los locales (D2, D4, O4) Desarrollar un plan de MKT orientado al aumento de la participación en el mercado (D4-O4-O5).	Desarrollar campañas publicitarias (D4-A1-A4). Desarrollar oportunidades de crecimiento para los colaboradores más destacados (D1-D5-D6-A4). Obtener certificados de Buenas prácticas de Manufactura (D1-A1).

Adaptado de Toapanta, 2016.

En el cuadro se resalta que a pesar de tener un servicio con rapidez este no se realiza de la manera correcta, ya que el cliente aquí no adquiere ningún tipo de experiencia en el momento del servicio

2.6 Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva de la empresa Fritadas Especiales son sus cuarenta años de experiencia, así como su sabor y el hecho de elaborar la fritada en pailas de bronce y la vista de su clientela, que tienen la confianza de estar recibiendo su plato fresco y recién elaborado.

2.7 Análisis de los clientes internos y externos

El restaurante Fritadas Especiales, cuenta con un pequeño grupo de colaboradores, trabajando un aproximado de tres a cuatro empleados por local, con excepción de uno de los locales que por ser el más pequeño labora con solo dos empleados. Los mismos que tienen un cargo polifuncional, es por esta razón que se ve en la necesidad de emplear personal capacitado tanto en el área de servicio como en el área de cocina y definir bien los puestos de cada uno. Ya que el hecho de no especificar sus funciones provoca molestias que se ven muchas veces reflejas en los clientes externos no se encuentran conformes con el servicio brindado por el restaurante.

Es por esta razón que el restaurante se ve en la obligación de recurrir a personal capacitado para las distintas áreas, lo que causará que los clientes externos queden satisfechos, así como también esto podrá aumentar el número de personas que prefieran este restaurante.

3. CAPITULO III ANALISIS DE LOS PROCESOS

3.1 Análisis del área a intervenir

En este capítulo se realiza el análisis del área de servicio en los restaurantes Fritadas Especiales, se desarrollará un flujograma actual de la empresa para posteriormente poder definir los errores y posibles errores que se cometen con los clientes externos y poder diagnosticar la situación actual de la empresa.

3.2 Áreas de análisis en el servicio

En el siguiente cuadro podemos observar las falencias cometidas en los establecimientos, los cuales generan dificultad a la hora de brindar un servicio de calidad a los clientes externos que deciden visitar los restaurantes Fritadas Especiales.

3.2.1 Área de servicio

Según el análisis realizado se puede determinar que los clientes externos que visitan las instalaciones lo hacen por tradición, sabor y gusto. Los clientes en su mayoría son estudiantes y trabajadores de todas las clases sociales, el rango de edades va desde los dieciocho a sesenta y cinco años aproximadamente.

Decoración, en el salón se encuentran cinco mesas de madera con una banca a cada lado, lo que da un total de cuatro personas por mesa, sobre la mesa se posa un vidrio que cubre la superficie de esta y facilita la limpieza, también podemos encontrar un pequeño menaje de mesa compuesto de sal y ají para que el cliente se sirva a conveniencia.

Ambiente, para ambientar el salón se utiliza un radio que transmite diferentes emisoras, que programa el personal del establecimiento.

El menú se encuentra a la entrada del salón en un gran letrero para que los clientes puedan ver el tipo de fritada que desean servirse y el costo de cada uno de los platos.



Figura 5 Actual menú del restaurante

El personal que labora en los restaurantes cuenta con dos uniformes los mismos que comprenden en usar un jean negro, una camiseta tipo polo negra con el cuello naranja y otra blanca con el logo del restaurante un delantal negro y uno rojo junto con una gorra; la camiseta de color negro y el delantal negro se utiliza los días martes, miércoles y jueves y la camiseta blanca con el delantal rojo se utiliza los días lunes y viernes, los uniformes son entregados por los restaurantes el momento que ingresan a laborar en el establecimiento.

Comanda, el restaurante no cuenta con una comanda física, el pedido se realiza solo de boca ya que el cliente pide y la misma persona que recibe el pedido lo sirve.

Vajilla y cubertería, dentro del menaje se cuenta con platos pequeños, medianos y grandes los mismos que son para que el encargado de cobrar no se confunda a la hora de hacer la cuenta del cliente. La cubertería está compuesta únicamente por cucharas.

Limpieza de áreas, estas se realizan en tres horarios; a la hora de ingreso del personal que es a las 9 am, después del golpe del medio día que es a las 2:30 pm y el último al cerrar los locales.

Horas pico, el establecimiento se encuentra en su máxima capacidad a la hora del almuerzo que va desde las 12:00 hasta las 2:00 y en la tarde a la salida de los trabajos que normalmente comienza a las 5:30 hasta las 7:00 pm.

Entrega de pedidos, la entrega de pedidos se realiza en contenedores plásticos dentro del mismo establecimiento ya que los restaurantes no cuentan con entrega a domicilio.

Facturación, esta se realiza en efectivo y directamente del cliente a la persona que está en ese momento cobrando, el restaurante cuenta solo con notas de venta abaladas por el SRI las mismas que son entregadas solo si el cliente la solicita.

3.3 Dentro del restaurante las principales falencias son:

No existe una persona que se encargue del recibimiento de las personas al llegar a los restaurantes, siendo esto una parte esencial ya que en algunas horas del día el establecimiento se encuentra repleto y muchos de los clientes que se encuentran a la espera deciden irse.

Otro gran problema es que al no existir un servicio a la mesa ni un menú en las mismas esto hace que en muchas ocasiones se genere confusión en la entrega de los pedidos; al mismo tiempo que existe limitación en las bebidas lo que hace que el cliente muchas veces no esté satisfecho con su pedido y en varias ocasiones que los clientes presentes quejas por esto.

Tampoco se cuenta con un sistema de facturación electrónico ni comandas, los que en muchas ocasiones genera confusión al momento de cobrar el consumo de los clientes

No existe una persona que se encargue de la despedida de cortesía ni una persona encarga de observar o verificar el pago del consumo.

En el análisis realizado se puede determinar que los clientes externos que visitan las instalaciones lo hacen por tradición, sabor y gusto, pero no lo visitan por el servicio que el mismo les brinde. Demostrando que al mejorar el área de servicio se puede obtener una mayor rentabilidad para los restaurantes y dar a conocer la marca por un boca a boca y otras formas, pero primero se debe enfatizar en mejorar el área analizada.

3.4 Proceso actual de servicio

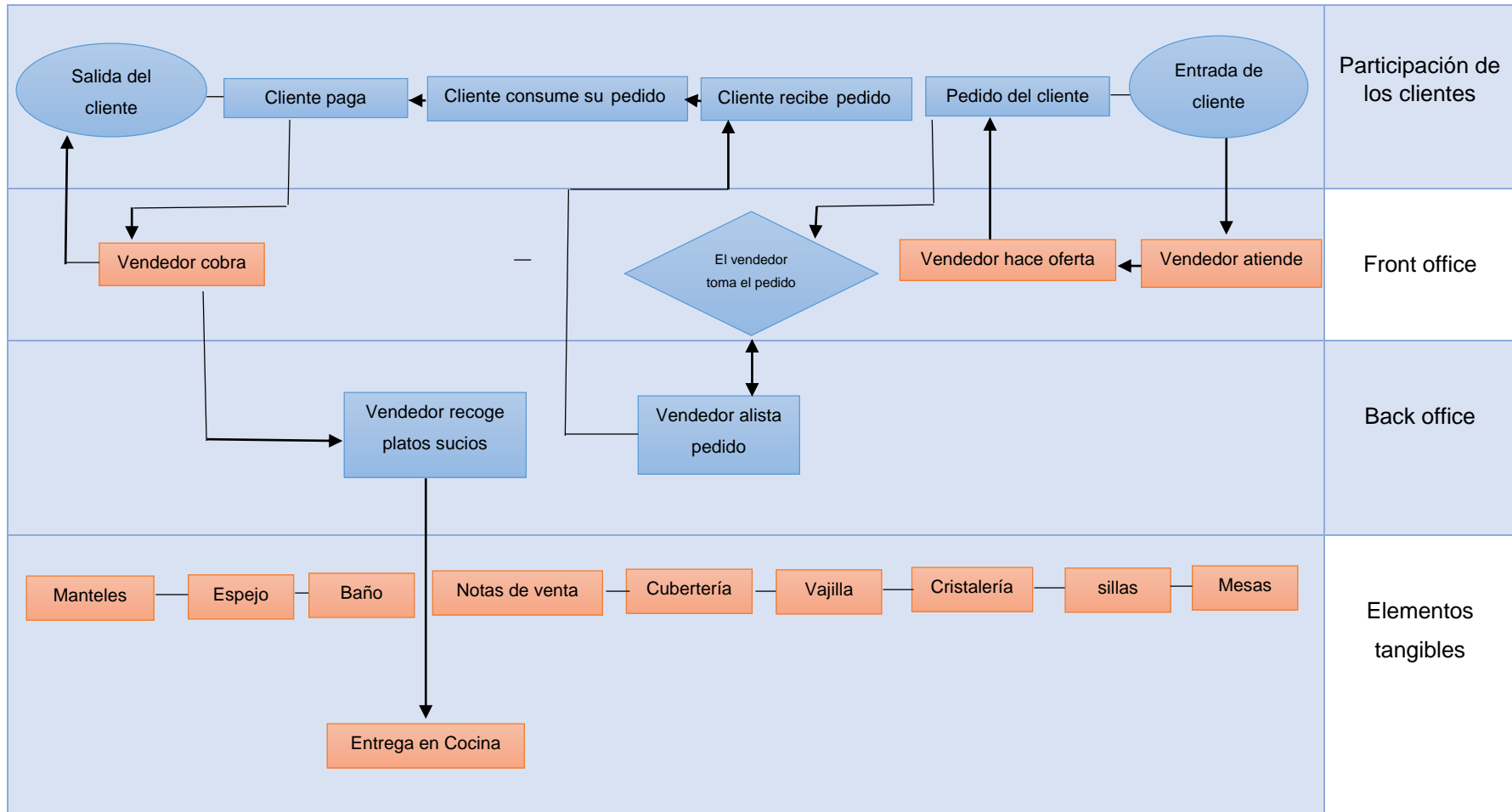


Figura 6. Mapa actual del proceso de servicio

3.5 Flujograma de ingreso del cliente al restaurante

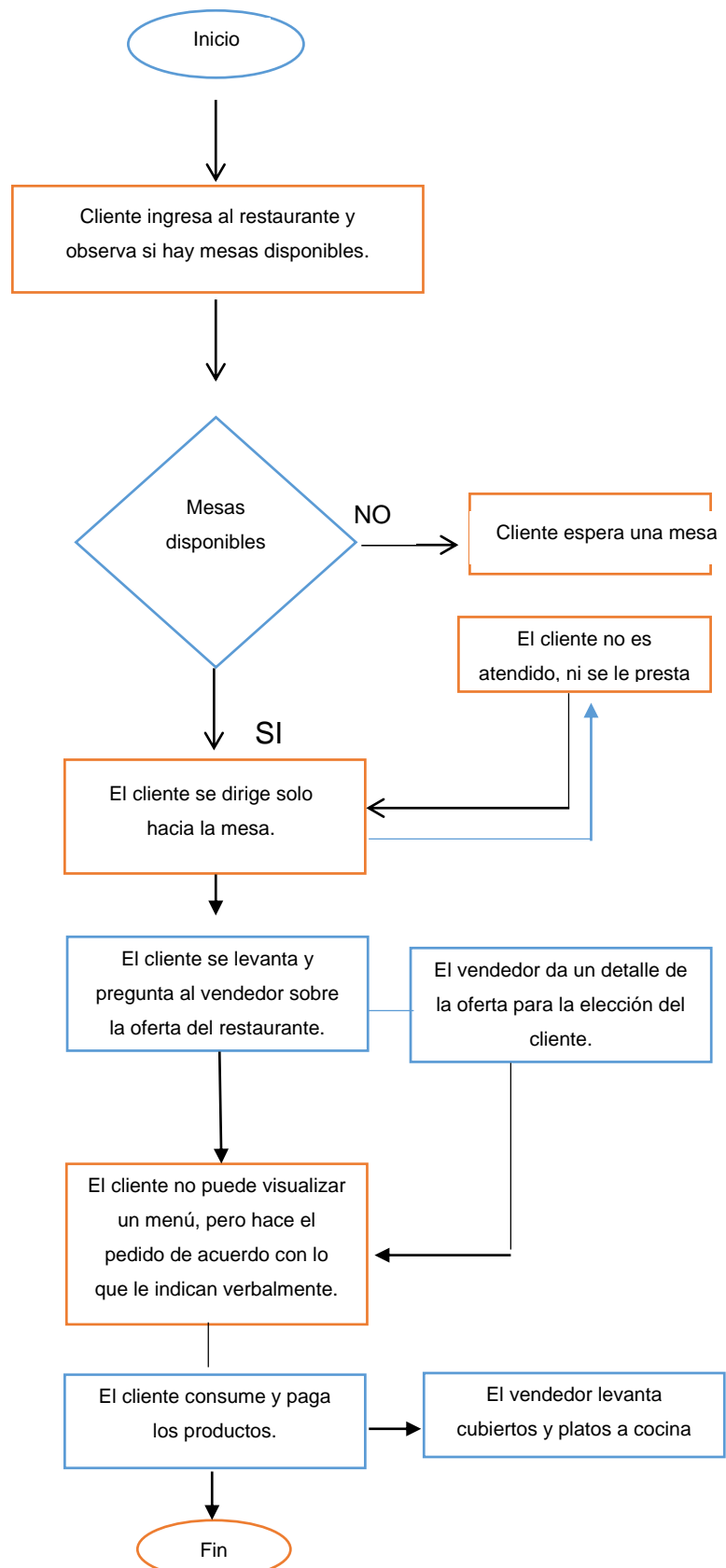


Figura 7.- flujograma de participación del cliente

El flujograma que se mostró es el sistema que el restaurante maneja actualmente, el cual se basa desde que el cliente llega hasta la despedida de este en el cual se pueden apreciar las etapas que se desarrollan en la entrega de servicio al cliente su finalidad es plasmar las carencias que posee el restaurante en el área de servicio.

De tal manera, el presente diagrama se desarrolla en 4 etapas, las cuales son: la participación de los clientes, front office, back office y los elementos tangibles en el área de servicio del restaurante. En la etapa número uno se reflejan las actividades que los clientes realizan al entrar al restaurante, en la segunda etapa se puede observar el trabajo que realiza el personal desde que recibe al cliente en la zona visible del cliente, la tercera etapa muestra el trabajo del personal en una zona no visible para el cliente finalmente tenemos los elementos tangibles los cuales son utilizados y a disposición del cliente en el restaurante al momento de entregar un servicio.

3.6 Falencias del actual servicio

En base al mapa de procesos y el cuadro de errores se pueden determinar las falencias que el restaurante presenta son un déficit en el área de servicio ya que se necesita implementar personal en esta área porque una sola persona no puede cumplir varias funciones a la vez, por ejemplo: el vendedor no puede ser la misma persona que cobra y sirva a los clientes, para esta acción se necesita de meseros que ayuden con el contacto y trato al cliente, las instalaciones deberían mejorar un poco más para lograr una mayor acogida de los clientes. Tomando en cuenta estas medidas se puede lograr un mejor desempeño el cual ayudaría a mejorar el flujo dentro del restaurante, logrando mejorar el promedio de visitas que actualmente está entre doscientos a trecientos clientes diarios es por esta razón que incorporar personal sería de gran ayuda.

Tabla 3. Momentos de la verdad / Falencias

Momentos de la verdad	Falencias
Entrada del cliente.	Dentro del restaurante los trabajadores no le dan un trato cordial al cliente, ya que nadie se le acerca y lo acompaña a la mesa.
carta.	No existe un menú físico en cada mesa donde el cliente pueda escoger entre la variedad de platos desde la comodidad de su asiento.
Carta de bebidas.	No existe una carta de bebidas para que el cliente pueda escoger.
facturación.	No existe una persona fija que se encargue del cobro y registro del consumo de los clientes.
Salida del cliente.	No existe una persona que se encargue de despedir al cliente y de agradecerle por su visita.

4. CAPITULO IV: PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA

4.1 Propuesta de misión, visión y objetivos

Debido a que la empresa se encuentra en crecimiento constante, es necesario que cuente con un sistema más organizado, donde se dé a conocer la misión y visión a todos sus empleados para que todos tengan claro el objetivo de la empresa y hacia donde se quiere llegar para su correcto funcionamiento.

4.1.1 Misión

Somos un restaurante especializado en la venta de fritada, realizada con productos de calidad con un servicio acogedor que garantiza la preparación de comida tradicional y fresca para el deleite de las familias ecuatorianas. (Toapanta, 2017)

4.1.2 Visión

En el 2020, esperamos crecer con dos restaurantes más en la ciudad de Quito, logrando así captar y fidelizar un mayor número de clientela e impulsar el desarrollo profesional de nuestros empleados. (Toapanta, 2017)

4.1.3 Objetivos

Mejorar el servicio mediante planes de acción para lograr la satisfacción de nuestros clientes.

Preparar alimentos con productos de calidad buscando nuevos proveedores.

Crear un ambiente de trabajo cálido para el bienestar de nuestros colaboradores.

Abrir 1 sucursal más en un año y medio para tener más posicionamiento dentro de Quito.

Maximizar las ganancias en 1 % haciendo un buen uso de los recursos.

Realizar un manejo adecuado de desechos para ayudar al medio ambiente.

Realizar 1 capacitación certificada anual para los trabajadores.

(Toapanta, 2017)

4.2 Propuesta de reestructuración de organigrama y especificación de funciones

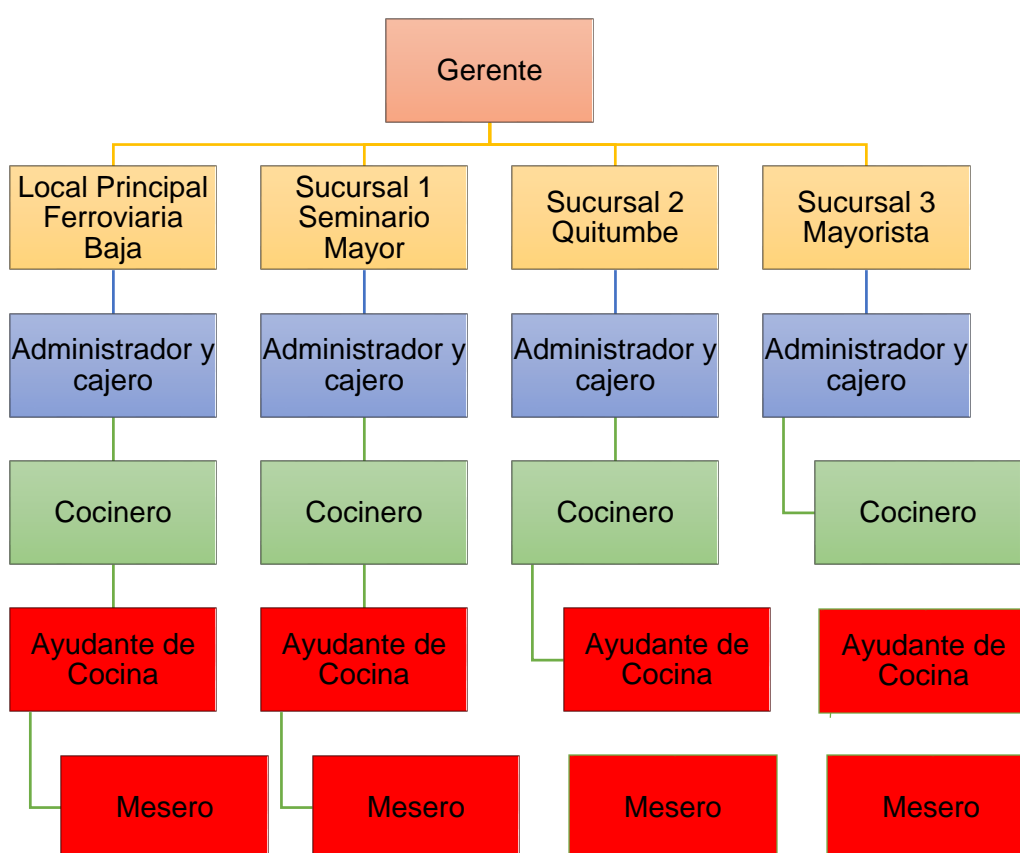


Figura 8.- Propuesta de reestructuración de organigrama

Para la implementación del personal se empezará con la recolección de carpetas para las distintas vacantes de personal, revisando minuciosamente la experiencia de los aspirantes; así como también elaborando un contrato de prueba para los aspirantes seleccionados, evaluando sus aptitudes y capacidades.

Nota: Los cuadros marcados con color rojo son las áreas que deben ser tomadas en cuenta de manera urgente, las mismas logran optimizar en un futuro los recursos del restaurante son de mucha importancia para poder manejar un mejor funcionamiento.

4.2.1 Gerente:

Mantiene el control general del establecimiento.

Revisa informes y balances del estado financiero diariamente.

Toma decisiones estratégicas con respecto a la situación general de los establecimientos.

Busca opciones para brindar un mejor servicio a los clientes.

Gestiona cualquier tipo de dificultad que se genere al momento de interactuar con el cliente.

Lleva control de quejas de los clientes del servicio.

Mejora la calidad del restaurante

4.2.3 Cajero:

Realiza órdenes de pedidos para la cocina del restaurante.

Cobra y maneja sistema de facturación.

Realiza un cierre o cuadro de caja al finalizar el día de ventas.

Genera un informe general de ventas al gerente.

El mesero pasa la cuenta a la caja para la elaboración de la factura.

4.2.4 Cocinero:

Se encarga del correcto funcionamiento de la cocina.

Reparte y dirige las actividades con el ayudante de cocina durante la preparación de alimentos.

Realiza un control de aprovisionamiento, conservación y almacenamiento de productos.

Realiza la preparación de alimentos.

Realiza montaje de platos.

Revisa y controla el material de uso en la cocina.

Maneja el aprovechamiento de los productos puestos a su disposición.

El mesero se encarga de revisar si existe algún plato desproporcionado o con algún tipo de error antes se pasarlo al cliente.

4.2.5 Ayudante de cocina:

Realiza actividades establecidas por el cocinero

Mantiene la higiene de los equipos e instalaciones.

Realiza mise en place para la producción de alimentos.

Explica la elaboración e ingredientes de los platos al mesero.

4.2.6 Mesero:

Supervisa el área de restaurante.

Brindar la mejor atención a los clientes, para garantizar su total satisfacción.

Interactuar con el cliente resolviendo sus dudas e informándolo.

Se encarga de limpiar y preparar el local.

Verifica que todo se encuentra en orden en las mesas atendidas.

Ayuda al cliente a decidir en su orden.

4.3 Propuesta de mapa optimizado

NOTA: Los casilleros en color rojo representa las implementaciones y mejoras que debe realizar el establecimiento.

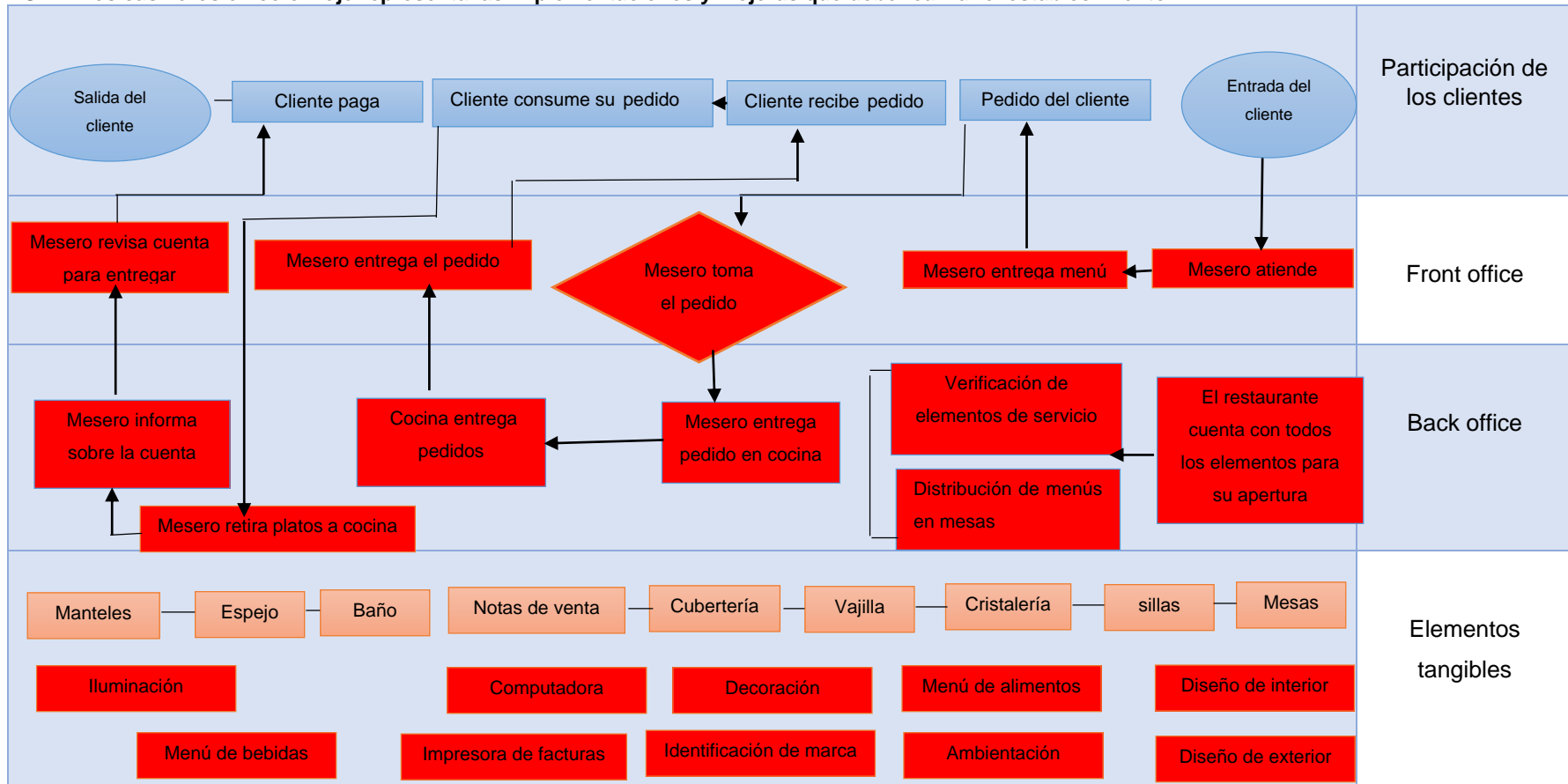


Figura 9 Propuesta de mapa optimizado

De acuerdo con el mapa de procesos, y análisis que se realizará en el capítulo tres, se concluye que los restaurantes necesitan organizar, asignar áreas definidas y seleccionar al personal que labora en ella como son meseros, ayudantes de cocina y cajeros, los mismos que deben estar perfectamente uniformados y con él uniforme asignado para cada área. Debido a que la cantidad de clientes que se atienden va en promedio de doscientos a trecientos por día. Lo que resulta complicado para que una sola persona se encargue de la atención, ya que en las horas pico el restaurante se encuentra en su máxima capacidad y es donde se puede percibir las falencias de este. Al tomar en cuenta los puntos antes mencionados se logrará mejorar la atención al cliente en los restaurantes y mejorar el número de clientes satisfechos y visitas en los mismos. La decoración y ambientación también son de suma importancia ya que se debe dar una mejor atención a los mismos para mejorar las experiencias de los clientes.

Tabla 4. Momentos de la verdad / Mejoras

Momentos de la verdad	Mejoras
Entrada del cliente.	El mesero encargado se acerca a la puerta, saluda al cliente y lo guía hasta una mesa.
Carta	El mesero entrega la carta al cliente y responde todas las dudas acerca de los ingredientes que contiene cada plato.
Carta de bebidas.	El mesero ofrece las bebidas disponibles para que el cliente pueda elegir.
Facturación.	La persona de la caja entrega la factura de consumo al mesero para que este se la lleve al cliente cuando se lo solicite.
Salida del cliente.	Cuando el cliente se retira del establecimiento el mesero lo despide cortésmente e indica la salida.

5. CAPITULO V: DISEÑO DE ESTANDARES

5.1 Estructura del manual para el área de servicio

A continuación, podemos apreciar la representación del índice del contenido del manual para optimizar el área de servicio dentro de los restaurantes Fritadas Especiales con la finalidad de ofertar una mejora calidad a los clientes internos y externos generando una mejora satisfacción del cliente externo y dando una guía al cliente interno que son nuestros ayudantes a la hora de atender a su clientela.

5.2 Propuesta de capacitación

5.2.1 Actividad de la empresa

Es una empresa dedicada al expendio de comida típica como lo es la fritada y el mote con chicharrón.

5.2.2 Justificación

La esencia de una empresa se la forma dependiendo del trato que los clientes reciben de parte del personal que la conforma. Siendo este el motivo por qué se debe capacitar al personal que labora en esta empresa; ya que al tener personal capacitado y capaz de brindar un servicio de la mejor forma posible se conseguirá atraer más clientes satisfechos y con eso se mejoran las ventas.

5.2.3 Alcance

Esta propuesta tiene como fin capacitar a todo el personal que labora en el restaurante Fritadas Especiales.

5.2.4 Fines de la capacitación

Esta capacitación tiene como fin el tener un personal mucho más profesional, organizado y capaz de trabajar en conjunto con los demás trabajadores y en armonía con los clientes para que así se mejore tanto calidad de servicio como clientes satisfechos, lo que haría que la rentabilidad del restaurante aumente.

5.3 Programa de capacitación

Capacitación al personal para el área de servicio.

La capacitación se realizará dentro del establecimiento matriz que está ubicado en la Av. Andrés Pérez y Calvas, esta tendrá una duración de dos horas por dos sábados donde se trataran los siguientes puntos:

Se enseñará al personal

- El trato que se debe dar al cliente
- el correcto lavado de manos
- el uso del uniforme
- el aseo del local
- el aseo que debe tener cada uno de los trabajadores

Esta capacitación debe ser profunda y asegurarse de que haya quedado claro cada punto para que el restaurante funcione de una manera armoniosa e impecable y con esto brindar confianza en el cliente.

5.3.1 Capacitación Talento Humano



Figura 10.- Ilustración capacitación de talento humano

Una cualidad que define el funcionamiento de un restaurante es el área de servicio, la cual debe tener en cuenta que capacitar, enseñar, innovar es un plus

para los restaurantes que lo dispongan asegurando que los clientes internos en este caso el personal de servicio este apto para el contacto de la clientela generando satisfacción, calidez y cordialidad con el cliente es por ello que capacitar al personal es de suma importancia, el actualizar y disponer de los avances más recientes dentro de la materia generara un plus para la empresa debido a que si poseen clientes internos comprometidos con su trabajo logran comprometer y forjar lazos con sus clientes lo cual es importante para los restaurantes, empresas.

Tabla 5.- Programa de capacitación

PROGRAMA DE CAPACITACION 2018			
ACCION DE CAPACITACION	DIRIGIDO A	OBJETIVO	# GRUPOS
Manipulación de alimentos dentro de cocina y en servicio	Chef, servicio	Concientizar de la importancia de la buena práctica de manufactura en alimentos crudos y cocidos.	1
Servicio	Meseros	Concientizar acerca de la importancia del trato con el cliente, ofertando un servicio de calidad y compromiso con la empresa de dar lo mejor en su trabajo ofreciendo amabilidad y cordialidad.	1
Seguridad e higiene en el restaurante.	Servicio- Meseros	Uso adecuado de vajilla, cubertería, cristalería y la limpieza del establecimiento antes y después de la visita de los clientes.	1

Sin embargo, hay temas adicionales que serían de gran ayuda para el personal lo cual asegura un mejor desenvolvimiento y reduce los posibles errores a cometer en el momento del servicio:

- Reglas de un buen servicio.
- Enfrentamiento con clientes difíciles.
- Manipulación adecuada de los platos.

5.3.2 Etapas de desarrollo de capacitación

Esta capacitación se desarrollará en seis etapas las cuales se distingue por su importancia a tratar cabe mencionar que cada punto es importante para los colaboradores estos serán de gran ayuda para el personal para poder manejar las diferentes situaciones que se pueden presentar en cualquier momento dentro de los restaurantes. La meta por lograr es que los colaboradores conozcan y tengan claro la importancia de un servicio de calidad a los clientes de los restaurantes lo cual servirá para que la empresa tenga un crecimiento profesional.

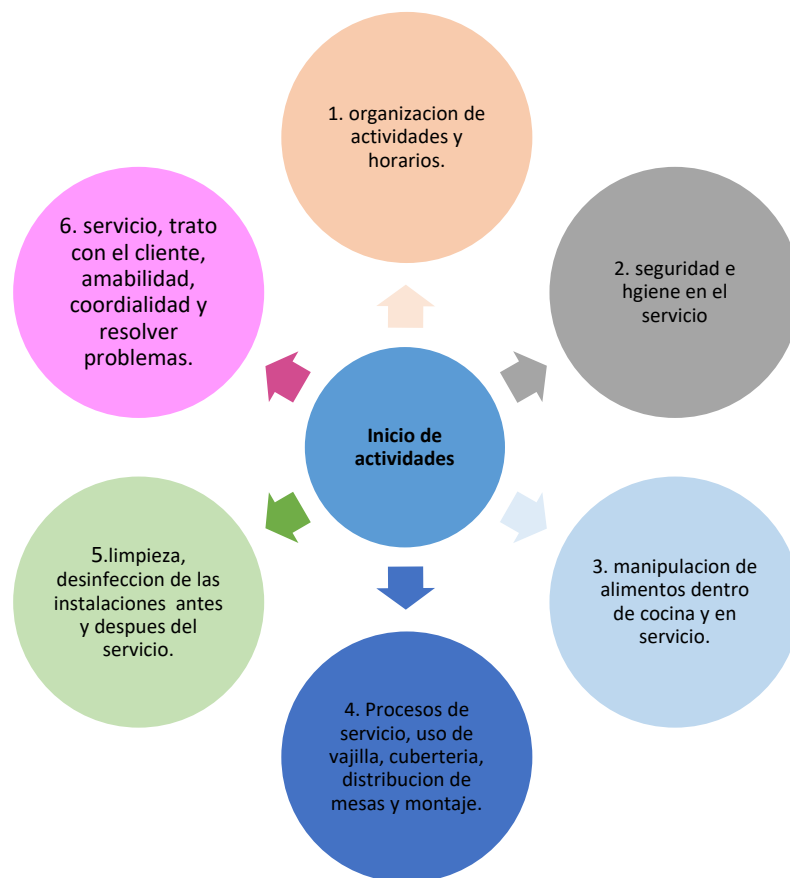


Figura 11.- Etapas de capacitación

5.4 Socialización del manual para los clientes internos

El manual que se desarrolló servirá como una guía para los colaboradores de los restaurantes Fritadas Especiales con la finalidad de mejorar el servicio que los mismos ofrecen logrando un mejor ambiente laboral y clientes satisfechos, el seguir cada uno de los pasos será de ayuda para los colaboradores siendo este una herramienta al momento de tener dudas y tener claro las reglas que deben cumplir.

5.4.1 ¿Cómo socializarlo?

Desarrollar una inducción del uso y aplicación del manual.

Es importante que exista un responsable de área o persona a cargo.

La comunicación con los colaboradores es fundamental para conocer sus dudas y poder brindar un apoyo o guía.

Cada persona debe conocer acerca de las funciones que debe desempeñar dentro del establecimiento.

El uso de un check list será de gran ayuda para llevar un mejor control de las labores.

5.5 Infraestructura recomendada

Las recomendaciones sobre infraestructura son las siguientes:

Ampliación del restaurante y readecuación

Las instalaciones del restaurante deben ampliarse para ofrecer más espacio para que los clientes se sientan más a gusto y poder colocar más equipos como un radio, televisión, dispensador de agua, decoraciones en paredes para lograr una mejor acogida, calidez y se disponga de un mayor espacio para un desenvolvimiento óptimo de los meseros dentro del restaurante. Esto implica también la realización de mejoras que permitan asegurar la calidad de pisos, paredes e iluminación.

Sistema de Ventilación

Es recomendable instalar un sistema de ventilación constituido por: canales de ventilación, campana extractora de olores, ventiladores. Este sistema permitirá que exista una correcta ventilación e impedirá que las ropas de los clientes se impregnen de olores indeseables, a más de permitir una temperatura más adecuada para que el personal labore.

Sistema de iluminación

Se recomienda la instalación de un sistema de iluminación más amplio que facilite la vista del restaurante dado que la existente actualmente es muy deteriorada y muy opaca esto lograra tener una mejor visibilidad y acogida.

5.6 Adicionalmente se recomienda la implementación del siguiente equipamiento

Calentador de platos

Será de gran ayuda para poder servir los alimentos calientes y que estos mantengan una buena temperatura a la hora de llegar al comensal.

Bandejas

Se recomienda la adquisición de bandejas las cuales ayudaran a la hora de servir las bebidas, transportándolas de una manera más segura y limpia evitando la contaminación o ensuciar los vasos.

Vajilla, cubertería, cristalería

Es recomendable adquirir nueva vajilla, cubertería y cristalería la misma mejora la calidad del servicio y necesidades de los clientes.

5.7 Costeo de estándares

A continuación, se detalla las áreas a capacitar con el número de horas, el número de personas y el costo por hora de la capacitación teniendo en cuenta los puntos más importantes a tomar en la capacitación que se debe reforzar al personal de servicio dentro del restaurante Fritadas Especiales.

Tabla 6.- Cuadro de capacitación de personal

Capacitación del personal de servicio				
Actividades	Horas	PAX	C/Hora	Costo
Manejo de procesos de servicio, atención al cliente	4	2	\$ 50,00	\$ 200,00
Seguridad e higiene en servicio.	2	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Seguridad e higiene en el restaurante.	2	2	\$ 50,00	\$ 100,00
TOTAL				\$ 400,00

A continuación, se muestra una tabla de las mejoras que se deben realizar en las instalaciones de los restaurantes las mismas que pudieron ser detectadas mediante el análisis y observación, se debe tomar en cuenta que son los puntos más críticos que fueron detectados y los que serán de una mejor ayuda para su funcionamiento.

Tabla 7.- Mejoras en infraestructura

Mejoras en infraestructura			
Detalle	Cantidad	C/Unitario	Costo
Ampliación y readecuación del restaurante.	50 metros	\$ 80,00	\$ 4000,00
Sistema de Ventilación	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Mesas	10	\$ 135,00	\$ 1,350,00
Sistema eléctrico- Gypsun	100	\$ 10,00	\$ 1,000,00
		TOTAL	\$ 7,150,00

En el siguiente cuadro se puede apreciar el equipo necesario para el restaurante y obtener una mejor funcionalidad de este.

Tabla 8.- Mejoras en Equipamiento

Mejoras en equipamiento			
Detalle	Cantidad	C/Unitario	Costo
Calentador de platos	2	\$ 1,500	\$ 1,500
bandejas antideslizantes	10	\$ 15,00	\$ 150,00
Set de cubiertos	10	\$ 28,00	\$ 280,00
Cristalería	50	\$ 0,50	\$ 25,00
		TOTAL	\$ 1955,00

Finalmente se detalla el balance general el cual nos proyecta los costos aproximados para remodelar el área de servicio. Los cuales en una suma general de cada punto tenemos un detalle a continuación.

Tabla 9.- Detalle de costos totales

Costos totales	
Detalle	Costo
Capacitación del personal	\$ 400,00
Mejora en infraestructura	\$ 7,150,00
Mejora en equipamiento	\$ 1,955,00
	TOTAL
	\$ 9,505,00

Índice de contenidos

Tabla 10. Tabla de contenidos

ÍNDICE DE CONTENIDOS
1. INTRODUCCIÓN
2. OBJETIVOS
3. ALCANCE
4. ELEMENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE
5. REGLAMENTOS
6. REGLAS PRINCIPALES PARA ATENDER A NUESTROS CLIENTES
7. NORMAS BÁSICAS PARA UNA BUENA PRESENTACIÓN
8. USO ADECUADO DE LOS UNIFORMES
9. LA LIMPIEZA ES IMPORTANTE
10. ¿QUÉ DEBEMOS EVITAR?
11. UN BUEN AMBIENTE PARA NUESTROS CLIENTES
12. EL MENU EN FRITADAS ESPECIALES
13. EL MENAJE
14. MONTAJE DE LA MESA
15. CLASES DE CLIENTES
16. ¿CÓMO DEBEMOS INICIAR Y TERMINAR NUESTRO SERVICIO CON LOS CLIENTES?



Figura 12. Manual de servicio al cliente.

5.2 Manual de servicio para los restaurantes Fritadas Especiales.

Introducción

En la actualidad los restaurantes Fritadas Especiales, se enfocan principalmente en la actividad económica, sin darse cuenta de que un factor muy importante para generar mucho más ingreso es implementando el servicio al cliente, enfocándose en hacer sentir al cliente satisfecho y complacido con ganas de regresar a degustar de la comida. Así como también a disfrutar de una nueva experiencia mediante el servicio; por lo que se ha visto en la necesidad de crear un manual mediante el cual se da un apoyo didáctico a los empleados con el objetivo de mejorar problemas, dudas e inconvenientes que se presenten durante el servicio de una manera profesional.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un manual mediante el cual se facilite al personal los pasos a seguir para el servicio que se ofrecerá en los restaurantes Fritadas Especiales.

Objetivo específico

Capacitar al personal con el fin de brindar nuevas experiencias, mediante la implementación de un excelente servicio amable y personalizado. Para de esta manera conseguir clientes fieles a los restaurantes Fritadas Especiales.

Alcance

Este manual va dirigido a los clientes internos, a la búsqueda de ofertar un mejor servicio en miras de la optimización de operaciones y la constante mejora de calidad dentro del establecimiento. Mediante la capacitación de los colaboradores y el enfoque en establecimientos más acogedores, así como llamativos, cuidando siempre mantener la excelencia en el producto, las fritadas en este caso para así obtener un mejor posicionamiento en la mente del consumidor.

Elementos del servicio al cliente

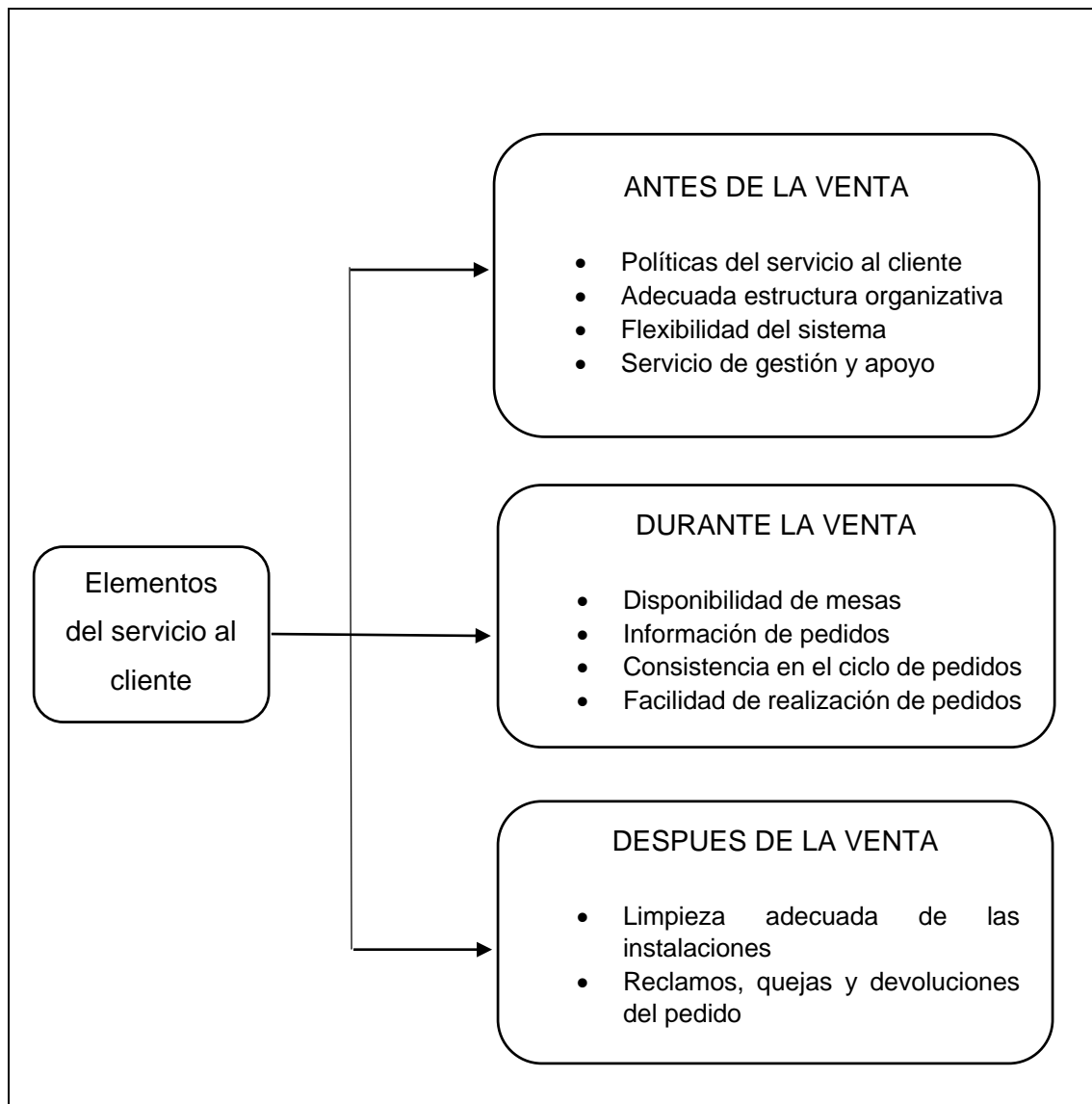


Figura 13. Elementos de servicio al cliente. Tomado de Bernard J. The Londe and Paul H. Zinser "Customer Service"

Reglamentos

Dentro del establecimiento se manejarán los siguientes reglamentos:

- Presentación e Higiene personal.
- Sanidad

- Código de comportamiento y atención al cliente.

MANUAL DE SERVICIOS RESTAURANT FRITADAS ESPECIALES

Este manual es una guía para que el desempeño pueda ser exitoso, a continuación, se presenta los procedimientos correctos y actitudinales que se deben tener con los clientes y empleados. El personal debe estar siempre atento a las necesidades de los clientes, así como ser amables, servir los platos y bebidas cumpliendo normas básicas.

El personal de los restaurantes Fritadas Especiales es el recurso más valioso que posee.

REGLAS PRINCIPALES PARA ATENDER CLIENTES



Figura 14. Trato al cliente. Recuperado de Google 2017. s.f.

El cliente necesita una buena atención, aunque en ciertas ocasiones se enfrentara a comensales los cuales no siempre tendrán la razón, aunque algunas solicitudes parezcan imposibles se debe estar preparado a solucionar cualquier inconveniente. El trabajo en equipo será un factor importante para la satisfacción, el cual será el objetivo del restaurante y su personal. Al cliente no se puede recuperar o perder definitivamente, él es quien calificará y traerá más clientes si se satisface sus necesidades. Si se engaña al cliente se estará engañando al mismo restaurante y tarde o temprano se perderá ese cliente.

El servicio que se brinde marcara la diferencia, esto conlleva a la fidelidad o no del cliente.

El servicio al cliente siempre estará sujeto a mejorar, de acuerdo con la satisfacción del cliente.

CON PASIÓN Y ACTITUD TODO ES POSIBLE

Se debe tener una actitud positiva, mostrar una sonrisa cordial, lo cual se aplica con los clientes y compañeros.



Figura 15. Mesero exitoso. Recuperado de Google 2017.s.f

El trabajo en equipo es importante, ya que se debe cumplir con las tareas y horarios, no se debe engañar al cliente con productos que no le serán servidos con el tiempo de entrega de los platos, ya que así se logra una mayor eficiencia para la satisfacción de los clientes y se gana la confianza con los compañeros.

Estas son algunas recomendaciones durante el tiempo de trabajo en servicio.

Se debe ser cordial al recibir a los clientes con la bienvenida.

Se debe conocer las políticas del establecimiento.

Conocer el menú a presentar, esto permitirá presentar y detallar con propiedad cada uno de los platos.

Estar correctamente uniformado.

Verificar el aseo del establecimiento.

Estar preparado ante clientes insatisfechos.

En los restaurantes Fritadas Especiales la palabra **No** no existe, para esto se debe buscar una alternativa, si la solución no depende del empleado, se debe buscar al encargado para que este lo resuelva de la mejor manera.

NORMAS BÁSICAS PARA UNA BUENA PRESENTACIÓN



Figura 16. Equipo de servicio. Recuperado de Google 2017. S.

PRESENTACIÓN ANTE NUESTROS CLIENTES

El personal debe ser y parecer todo un profesional, su presentación personal debe ser la adecuada. En su uniforme, la manera de usarlo y el lenguaje corporal que proyecte.

PARA UNA BUENA PROYECCIÓN PERSONAL DEBEMOS SEGUIR LOS SIGUIENTES PUNTOS:

Bañarse diariamente

Los dientes deben ser cepillados después de cada comida.

El cabello debe estar limpio y bien peinado.

No está permitido peinados o colores de cabello extremos.

No se recomienda el uso excesivo de gel o lociones para el cabello.

Los accesorios para el cabello deben ser de un solo color y hacer juego con el uniforme.

Cuando use perfume este debe ser usado con moderación.

Si utiliza esmalte el color debe ser natural, sin estar resquebrajados.

USO ADECUADO DE LOS UNIFORMES

El uniforme se utiliza en toda la jornada de trabajo, el mismo debe estar limpio y planchado.

Está prohibido llevar pines, adhesivos y celulares en los bolsillos.

Los zapatos que usarán serán de color negro y de cuero, los cuales deben estar impecables, no está permitido utilizar zapatillas deportivas, o zapatos coloridos.

Los aretes deben ser pequeños no llamativos, que combinen con el uniforme, los anillos, piercings y pulseras no son permitidos.

El maquillaje debe ser aplicado con gusto y no ser excesivo, en especial la sombra de ojos y lápiz de labios.

Los tatuajes deben estar cubiertos por ropa, o maquillaje, los tatuajes no deben estar visibles.

LA LIMPIEZA ES IMPORTANTE



Figura 17. Limpieza en un restaurante. Recuperado de Google 2017.s.f

Este es el factor primordial y la base para que los clientes quieran volver a este restaurante.

El peor error de un restaurante es descuidar la limpieza e higiene, cuando hay muchos clientes, se suele cometer este error, por querer servir a prisa se olvida recoger los platos o tapar las salsas.

Es importante que cada treinta minutos, sea limpiado y el suelo del restaurante, para evitar resbalones tanto de clientes como de empleados.

La limpieza en el área de cocina cada 60 minutos o cuando este lo amerite.

El baño se lo debe limpiar cada media hora, ya que muchos clientes relacionan.

La cocina, sin duda es uno de los lugares más importantes de un restaurante, por eso, aunque los clientes no la vean, hay que limpiarla constantemente para que los platos y los utensilios sucios no se acumulen.

También es importante el uso de guantes a la hora de manipular ingredientes. Se debes poner atención a las mesas, y aunque no hayan sido utilizadas, para que no se acumule ni una gota de polvo.

Lavar las manos después de usar el baño, después de manejar implementos sucios o dinero ya que esto puede desarrollar bacterias.



Figura 18. Sanidad de un restaurante. Recuperado de Google 2017.s.f

¿QUÉ EVITAR?

Si no se aplican estas normas de aseo en el restaurante se corre el riesgo de presentar las siguientes situaciones:

- El riesgo de intoxicación en los clientes al entrar en contacto algún tipo de bacteria con la comida.
- Los empleados también pueden estar expuestos a enfermedades si no se lleva un adecuado sistema de aseo.

- El riesgo de incendio o de alguna explosión se podría presentar en la cocina debido a la suciedad acumulada combinada con gas, aceites, entre otros.
- Actualmente las redes sociales pueden destruir en minutos el prestigio y reputación de un restaurante a causa de platos sucios en la mesa, que los baños estén en desaseo, el piso sucio o el personal sin la adecuada asepsia para manipular los alimentos con una foto o comentario.

Se debe tener en cuenta estas situaciones porque este factor es importante para el éxito del negocio.

UN BUEN AMBIENTE PARA LOS CLIENTES



Figura 19. Ambiente de un restaurante. Recuperado de Google 2017.s.f

La decoración y el ambiente del restaurante juega un papel muy importante a la hora de atraer clientes.

Hay que tener en cuenta que la imagen día a día va creciendo por lo cual siempre se debe mejorar, para así diferenciarse de la competencia.

Las personas prefieren sitios donde sentirse a gusto, el ambiente debe ser agradable, para poder disfrutar de la comida.

El diseño exterior va de la mano con la calidad de producto que se brinda al consumidor final.

La identidad corporativa es representada por el logo, nombre, colores, publicidad externa, y los diversos elementos on-line.

Al ser el Restaurante Fritadas Especiales un establecimiento dedicado a la elaboración de comida típica ecuatoriana, la decoración y muebles tienen un ambiente rustico, pero a la vez moderno, tiene elementos típicos de la serranía ecuatoriana. Lo importante siempre será que, tanto clientes como empleados se encuentren en armonía dentro del restaurante.

EL MENU EN FRITADAS ESPECIALES

La carta o menú es una parte muy importante ya que mientras más atractiva sea más impacto provocará en el cliente a la hora de elegir su plato.

La carta ayuda a los clientes a elegir los platos, y lo hace utilizando las palabras para dibujar imágenes, con descripciones que disparan la imaginación.



Figura 20. Menú de un restaurante. Recuperado de Google 2017.s.f

El menú motiva y convence al cliente.

En este paso se dará una inducción para que se conozca cada plato y bebida que se exhibe en el menú, como se preparan, que incluye y que no incluye, si se puede variar el plato si algún momento un cliente lo pide.

Como empleado del restaurante Fritadas Especiales que aspectos se

debe tomar en cuenta en cuanto al menú:

Que lleva cada plato, el precio de cada uno de ellos, no será difícil de recordar, ya que la especialidad del restaurante es la fritada, lo que sí es importante saber son las porciones y acompañamientos.

El chef presenta día a día un plato de tipo especial puede ser bebida o comida, por lo que se debe estar atento para poder indicar al cliente esta opción, así como también promociones del día.

Se debe saber cómo se preparan los platos, sus ingredientes, si las porciones son las adecuadas, si la cantidad de una porción de mote sirve para comer entre dos, pueden suscitarse preguntas de los clientes por lo cual se tiene que estar preparado para ello.

Conocer las políticas de flexibilidad para cambiar las guarniciones.

Hay que ser claros en cuanto a políticas de devolución, cargos extras, el tiempo de preparación de cada platillo, para satisfacción del cliente.

EL MENAJE



Figura 21. Menaje. Recuperado de Google 2017

El menaje es un elemento muy importante que hay que tener en cuenta, ya que forma parte de imagen del restaurante.

El menaje presenta un toque diferenciador, puede dar un valor agregado que otros establecimientos no ofrecen. Y es que no hay nada más efectivo que sorprender a los comensales.

El platillo a presentar al cliente debe estar acompañado de un plato limpio, así como los cubiertos, vasos y servilletas.

Los saleros, ajiceros son cambiados diariamente, se debe estar pendiente de ellos para llenarlos nuevamente si este lo requiere en el transcurso del día. Por lo general estos se cambian después de cada uso.

La presentación de la barra de bebidas también se debe presentar de una manera visible para que el cliente tenga opciones para elegir el tamaño o sabor de la bebida.

MONTAJE DE LA MESA



Figura 22 Montaje de mesa. recuperado de Google 2017.s.f

Se debe tener una buena estética y orden el momento del montaje de los platos y cubiertos.

Las cucharas y cuchillo de comida a la derecha del cliente, con el filo apuntando hacia adentro.

Los tenedores a la izquierda y el de ensalada por fuera, los vasos, copas y las tazas van a la derecha del cliente (con la oreja hacia la derecha).

Las bebidas serán servidas por el costado.

Los platos para ensalada deben ubicarse a la izquierda del cliente. La servilleta colocada de una manera sutil en el plato.

El ají y salsas a la izquierda.

Siempre que se retire los platos estos deberán retirarse por la derecha.

CLASE DE CLIENTES

A continuación, se presenta una guía para poder reconocer el tipo de cliente que se va a atender y como poder solucionar situaciones en el restaurante.

No siempre un cliente está de buen humor o es paciente a la hora de pedir la comida.

Actualmente se realiza ciertas pautas ya que todos los clientes no son iguales, de acuerdo con las experiencias suscitadas en el restaurante cada día se mejora la atención a los clientes reconociendo la personalidad de ellos, para poder atenderlos de una manera más inteligente.



Figura 23 Tipo de clientes. recuperado de Google 2017.s.f

Tipos de comportamientos en nuestros clientes:

EI CLIENTE INDECISO

Es un cliente que le gusta todo del menú y no sabe por cual plato decidirse, en este caso se debe persuadirlo y dirigirles a los platos que se desee vender, se debe hacer recomendaciones e interesarlos en todo momento. Deben sentirse bien tratados.



Figura 24. Cliente indeciso. recuperado de Google

EI CLIENTE INDIFERENTE

A este cliente le es indiferente el lugar, ya que está ahí pasando un momento ameno con sus amigos o familiares, suelen pasar conversando, por lo cual hay que estar pendiente cuando soliciten el menú, pero de igual manera hay que sugerirle el menú especial de la casa, para que el servicio pueda ser rápido y eficiente.



Figura 25. Cliente indiferente. Recuperado de Google 2017.s.f

EL CLIENTE CRÍTICO

Para este tipo de cliente nada es satisfactorio, sin embargo, continúa viniendo, hay que tener mucha paciencia y se debe utilizar buenos modales.

Suele ocurrir que se queje demasiado por lo cual es mejor ubicarlo en un lugar no al centro del restaurante, ubicarlo en un lugar donde no moleste a los demás clientes, hay que ser sutil y argumentar que es una mejor mesa para él por ser un cliente VIP.



Figura 26. Cliente crítico. Recuperado de Google

EL CLIENTE DESCONFIADO

Es un cliente difícil de convencer, ya que creará que se le ofrece sobras que no quisieron otros comensales, o se fija si el mesero le ofrece lo más caro, aquí se debe conservar la calma y hacerle preguntas para saber su gusto y poder ofrecerle un plato que sea de su agrado y así lograr en una futura visita su confianza.



Figura 27. Cliente desconfiado. Recuperado de Google 2017.s.f

EL CLIENTE DOMINANTE

También llamado el sabelotodo llega un momento en el que no permitirá hablar y elegirá por los demás en caso de estar acompañado.

Lo mejor es comunicarse mediante gestos es decir asentir y estar de acuerdo, siempre se debe demostrar educación con el cliente.



*Figura 28. Cliente dominante.
Recuperado de Google 2017.s.f*

EL CLIENTE AMISTOSO O CONVERSADOR

Este cliente se siente como en casa y es muy importante para el restaurante ya que él es la persona que lo recomendará, pero le gusta conversar mucho y contar sus anécdotas, en caso de que el restaurante este lleno y amerita atender a otros comensales lo mejor es que con sutileza se le informe que se debe atender a los otros clientes, el entenderá y siempre se lo debe tratar como amigo, pero sin confianzas excesivas.



*Figura 29. Cliente amistoso.
Recuperado de Google 2017.s.f*

EI CLIENTE FOODIE

Uno de los mejores clientes, ya que no solo vendrá a disfrutar de los platillos, si no que le gusta aprender, se les puede sugerir diferentes opciones y están dispuestos a probarlos, son muy agradecidos, el análisis de su experiencia en el restaurante será una ventana para que nueva gente lo conozca. Es una nueva generación que todo lo transmite en redes sociales, por lo que se debe esmerar en la presentación, para obtener una buena calificación.



*Figura 30. Cliente foodie.
Recuperado de Google*

Con estas descripciones se espera aprender a reconocer a cada tipo de cliente.

¿CÓMO DEBEMOS INICIAR Y TERMINAR EL SERVICIO CON LOS CLIENTES?



Figura 31. Bienvenida a un restaurante. Recuperado de Google 2017.s.f

A penas ingresa un cliente al local se recibe de una manera cordial, si en el momento no se le puede atender, informarle que en cuanto sea posible será acomodado en una mesa.

Mostrarle la mesa en la que disfrutara de la deliciosa gastronomía.

Presentarle la carta, se debe ofrecer la especialidad del día y sugerir una entrada, así como la bebida, mientras llega el plato fuerte.

Tomar la orden del pedido, una vez que el cliente haya elegido que servirse, se debe repetir la orden para evitar que algo haya pasado por alto.

La orden se pasa a la cocina, este servicio no debe sobrepasar los 10 minutos desde que se toma la orden.

Se prepara la mesa con salsas o acompañamientos que requiera su platillo.

Si hay niños se lleva estos menús primero.

Se debe recordar el nombre de los platos según se les estén sirviendo a cada cliente.

Al terminar con la orden preguntar si hay algo más que se les pueda traer.

Hay que estar pendientes si la bebida se ha terminado y preguntar si requieren otra.

Se debe preguntar sutilmente si todo está bien o si necesitan algo más, el cliente puede solicitar bebidas, sal, servilletas, entre otros, lo que solicite será llevado de inmediato.

Retirar vajilla y cubertería innecesaria que haya en la mesa

Si realizo el pedido de más de un plato se debe retirar los platos innecesarios, botellas y vasos.

Hay que estar pendiente en todo momento de las señales del cliente.

Si el cliente termino su comida, se debe estar pendiente de que pida la cuenta.

Cuando pida la cuenta preguntar si es en efectivo o va a utilizar tarjeta, si desea la factura con sus datos y registrarlos.

Hay que confirmar que todo este correcto para evitar reclamos en el mismo.

Retirar toda la vajilla sobrante.

Finalmente, la despedida.

PERSONAL DEL RESTUARANTE FRITADAS ESPECIALES

RESPONSABILIDADES, FUNCIONES Y CAPACIDADES

EL CHEF Y SU COCINA



Figura 32. Chef. Recuperado de Google 2017.s.f

Como chef debe estar involucrado en la elaboración de los alimentos, gestionar y delegar las obligaciones del trabajo en la cocina a sus subordinados.

FUNCIONES:

Como chef debe estar a cargo en general de la cocina

Elaboración de los menús

Hacer los pedidos de los productos para la elaboración de los platos

Capacitación constante a su personal

Estar pendiente del despacho de los platos.

CAPACIDADES:

Tener don de mando

Conocer todos los procedimientos que se deben realizar en la cocina.

Capacidad de escucha, respetuoso con su personal.

- Organización personal
- Organización en la cocina.
- Control de calidad en los productos.
- Aseo impecable.
- Capacitar a nuevos empleados.
- Ser creativo e innovador.

ASISTENTE DE COCINA



Figura 33. Ayudante de cocina. Recuperado de Google 2017.s.f

Como asistente de cocina usted debe apoyar al chef en la preparación de los platos, debe llevar una buena higiene ya que su responsabilidad es con la manipulación de los alimentos.

FUNCIONES

- Limpiar, pelar y cortar las verduras
- Mezclar los ingredientes
- Picar carne
- Mover la paila de la fritada
- Mantener limpia la cocina y los utensilios

Colaborar en la conservación de las materias primas y los productos de uso en la cocina.

CAPACIDADES

Bien organizado.

Tener conocimiento de los platos que va a elaborar

Capacidad de trabajar de manera rápida

Capacidad de trabajar bajo presión.

Capacidad de trabajar con más personas.

Capacidad de soportar con trabajos que implican desorden.

Extrovertido

Meticuloso en su aseo.

MESEROS



Figura 34. Mesero en acción. Recuperado de Google 2017.s.f

Como mesero usted ocupa un lugar importante en el restaurante, usted es quien da la bienvenida e interactúa con el cliente, su responsabilidad es la de comodidad del comensal, para un buen servicio debe estar familiarizado con los platillos y políticas del restaurante Fritadas Especiales.

FUNCIONES:

- Dar la bienvenida a los comensales.
- Ofrecer una mesa a los clientes
- Ofrecer algún aperitivo
- Tomar la orden.
- Llevar alimentos y bebidas a la mesa.
- Llevarles su cuenta a la mesa.
- Darles una despedida agradable.
- Limpiar la mesa.
- Acomodar mantelería limpia.
- Limpieza de sillas y mesas.
- Revisar los botes de basura.
- Revisar los baños.

CAPACIDADES

- Excelente presentación personal.
- Buena higiene.
- Ser extrovertido.
- Ser compañero.
- Facilidad de palabra.
- Buenos modales.
- Ser honesto
- Capacidad de trabajar bajo presión.

CONCLUSIONES

Mediante este proyecto se puede concluir que:

El manual servirá como guía para mejorar el área de servicio, ya que el restaurante tiene conocimientos muy básicos de esta área.

Educara tanto meseros como administradores acerca del trato que se debe dar al cliente, ya que no siempre se atiende al cliente de la mejor manera esto debería cambiar.

Se reconocerá los tipos de clientes que lleguen al local para atenderlo de una mejor manera y conseguir que el cliente se sienta a gusto en el restaurante.

Dar una mejor apariencia a su personal para que este proyecte pulcritud y limpieza y así el cliente se sienta confiado a la hora de servirse los alimentos.

Ayudará a controlar su higiene personal y uso del uniforme, para no dar un mal aspecto tanto del restaurante como del mesero.

Ayudará a la reestructuración de la decoración del restaurante, ya que este restaurante carece de decoración.

Se tendrá clara la misión y visión de la empresa tanto empleados como clientes, para que estos sepan hacia donde quiere llegar el restaurante de la ayuda de sus clientes tanto internos como externos.

Analizar las horas pico de los establecimientos y estar preparados para una buena atención al cliente.

Analizar los tiempos de capacitación para sus empleados y realizarlos de la manera más didáctica posible.

Todo el personal debe conocer tanto sabores como ingredientes de cada plato para sugerir un plato al cliente o cuando este pregunte de que ingrediente está compuesto ciertos platos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda

La implementación del manual de manera inmediata para una mejor atención.

Las capacitaciones deben realizarse durante un tiempo establecido, que no debe ser muy largo y se lo debe hacer de manera que sus empleados aprendan rápidamente.

La decoración del establecimiento para que este sea un lugar más acogedor y llamativo para los clientes.

Revisar su infraestructura, ya que puede estar deteriorándose, debido a la mancha que hay se utiliza.

Hacer una inspección del correcto uso del uniforme que usa el personal tanto a la entrada como a la salida.

Simular situaciones que podrían presentarse durante el servicio y como las resolvería el mesero a cargo.

La revisión constante del aseo del establecimiento.

La implementación de variedad de bebidas para que el cliente pueda escoger entre gaseosas o jugos naturales.

La implementación del personal necesario para dar una mejor atención.

REFERENCIAS

- Armendáriz, J. (2016). *Productos Culinarios*. Madrid: Editorial Paraninfo S.A.
- Calderón, G., & Castaño, G. (2005; P. 269). *Investigación en Administración en América Latina: Evolución y resultados*. Manizales - Colombia: EDIGRÁFICAS.
- Denton, K. (1991,). *Calidad en el servicio a los clientes*. Madrid - España: Díaz de Santos S.A.
- Ecuador, C. d. (25 de 06 de 2017). *Constitucion de la republica del Ecuador*. Obtenido de Constitucion de la republica del Ecuador: http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Constitucion_Asamblea_Ecuador_4.html
- Ecuador, G. d. (25 de 06 de 2017). *Plan nacional del buen vivir*. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/>
- El consumidor gasta menos en restaurantes. (6 de Marzo de 2016). *El Comercio*. Recuperado el 1 de octubre de 2016, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/consumidor-gasta-restaurantes-economia-quito.html>
- Franco, T. (2006). *Administración del servicio*. Sevilla : circulo rojo.
- González, F. (2014, P. 14). *Servicio y atención al cliente*. Vigo - Madrid: IDEAS PROPIAS.
- Griccini, H. (2019 de Abril de 2015). *La importancia del excelente servicio al cliente en un restaurante*. Obtenido de La importancia del excelente servicio al cliente en un restaurante: <https://www.hostelerianews.com/la-importancia-del-excelente-servicio-al-cliente-en-un-restaurante/>

- INEC. (25 de 06 de 2017). *Manual de servicio a ciudadano*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Juan, V., Riofrío, S., Riofrío, L., & Valdivieso, V. (2010). *Ecuador y sus Islas Calápagos: Guía Samana para viajeros*. Cutro Vientos .
- López, A. F. (2006). *Administracion de la empresa restaurantera*. Mexico: Trillas.
- P.Heaton, R. C. (2006). *Atencion al cliente en lo Servicios de Ocio*. España: Paraninfo.
- salud, m. d. (15 de 03 de 2016). *normas sanirarias para el funcionamiento de un restaurante* . Obtenido de http://www.munives.gob.pe/WebSite/informeta20/NORMA%20SANITARIA%20PARA%20EL%20FUNCIONAMIENTO%20DE%20RESTAURANTES%20Y%20SERVICIOS%20AFINES%200%20RESOLUCION%20MINISTERIAL%20363-2005%20MINSAsfunc_restaurantes.pdf
- Schnarch, A. (2011). *Marketing de fidelización. Como obtener clientes satisfechos y leales, bajo una perspectiva latinoamericana*. Bogotá - Colombia: ECOE.
- Tallet, P. (2008). *historia de la cocina faraonica*. Barcelona España: Zendera Zariquiey.
- Toapanta, G. (05 de 11 de 2017). Estructura Organizacional. (K. Albarracin, Entrevistador)
- Vargas, M., & Aldana, L. (2015). *Calidad y servicio. Coceptos y herramientas*. Bogotá - Colombia: ECOE.

