



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA**

**CÓMO MEJORAR EL SERVICIO EN EL RESTAURANTE BISTRO
400 UBICADO EN EL DISTRITO DE MIRAFLORES APLICANDO LA
TEORÍA DE DEMING**

**PRESENTADA POR
VALERIA ALESSANDRA VALDERRAMA PÉREZ**

**ASESOR
ROBERTO BARRAZA LINO**

**TESIS
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
TURISMO Y HOTELERÍA**

LIMA – PERÚ

2018



Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada

CC BY-NC-ND

La autora sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN TURISMO Y PSICOLOGIA
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERIA**

**"COMO MEJORAR EL SERVICIO EN EL RESTAURANTE BISTRO 400 UBICADO
EN EL DISTRITO DE MIRAFLORES APLICANDO LA TEORIA DE DEMING"**

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO DE LICENCIATURA EN
TURISMO Y HOTELERIA**

PRESENTADO POR:

ALUMNA: VALERIA ALESSANDRA VALDERRAMA PÉREZ

ASESOR: ROBERTO BARRAZA LINO

**LIMA-PERÚ
2018**

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis padres y a mi hermana quienes me inculcaron a perseguir mis metas y luchar por ellas, para así obtener la licenciatura en Turismo y Hotelería.

INDICE

Tabla de contenido	
INDICE	i
INTRODUCCION	iv
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	vi
□ Descripción de la Problemática	vi
□ Formulación del Problema	vii
□ Objetivos de la investigación	viii
□ Justificación de la investigación	viii
- Importancia de la Investigación	viii
- Viabilidad de la investigación.....	ix
□ Limitaciones del Estudio	ix
CAPÍTULO I	1
MARCO TEÓRICO	1
2.1 Antecedentes de la investigación	1
2.2 Bases teóricas	3
2.2.1 Calidad	4
2.2.2 Servicio	7
2.2.3 CLIENTE	10
2.2.4 Consumidor	17
2.2.5 Restaurante	18
2.2.6 Neorrestauracion	20
2.2.7 PUNTOS DE DEMING	22
2.3 Definición de términos básicos	32
□ Calidad	32
□ Teoría de Deming	32
□ Restaurante	33

□	Servicio.....	33
□	Procesos.....	33
□	Colaborador.....	33
□	Precio	33
□	Proveedor	33
□	Consumidor	34
□	Inducción	34
□	Capacitación	34
□	Entrenamiento	34
□	Dirección.....	34
□	Eslogan.....	34
□	Cuotas numéricas.....	35
CAPÍTULO II		36
HIPÓTESIS Y VARIABLES		36
3.1.	Hipótesis de la Investigación	36
3.1.1.	Hipótesis General	36
3.1.2.	Hipótesis Específicas.....	36
3.2.	Variables e indicadores	36
CAPÍTULO III		37
METODOLOGÍA		37
4.1.	Diseño metodológico	37
4.2.	Diseño Muestral:.....	37
4.2.1.	Población.....	37
4.2.2.	Muestra.....	38
4.3.	Técnica de recolección de datos	38
4.4.	Técnica estadística para el procesamiento de la información	38
4.5.	Procedimientos.....	38
CAPITULO IV.....		39
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....		39
5.1.	Resultados de la Investigación	39

5.1.1. Análisis descriptivo	39
RESULTADOS.....	52
CONCLUSIONES.....	54
RECOMENDACIONES	55
ANEXOS	57
ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	58
ANEXO 2: CUESTIONARIO	59
INDICE DE FIGURAS	63
INDICE DE GRAFICOS	63
INDICE DE IMÁGENES	64

INTRODUCCION

Ante el crecimiento notable y el éxito de los establecimientos destinados a la comercialización de alimentos resaltamos los restaurantes de Miraflores donde hoy en día recibimos mucha afluencia de turistas quienes nos prefieren por diferentes razones y la más importante es el trato que se le brinda para ellos sentirse como en casa.

La experiencia que he obtenido en estos cuatro años de trabajo en lo que es servicio directo al cliente y lo que se ha investigado en la presente tesis, he podido ver que resulta de vital importancia contar con un personal preparado profesionalmente y que tenga vocación de servicio es un gran paso para marcar la diferencia con el resto de empresas competidoras.

Aquel personal con vocación de servicio realiza su trabajo con satisfacción y transmite a los clientes esa sensación, todos enfocados en las metas corporativas y personales a la vez.

Los restaurantes mirafloresinos día a día se esfuerzan por ser mejores ya que tienen competencia directa con otros restaurantes de prestigio, frente a gran importante situación se requiere de un estudio especializado en lo que necesita directamente el cliente para poder sentirse satisfecho en su totalidad y así nosotros llegar a enfatizar adecuadamente.

Un punto muy importante son los productos ofrecidos que vienen de la mano con el buen servicio que se ofrecerá y así poder llegar a una combinación perfecta entre un buen producto y servicio a la vez, sin dejar de lado que hoy en día es muy importante mencionar que la comunicación del “boca a boca” es un factor que pesa

en el mercado así también como los blogs y aplicaciones destinadas a comentarios reales de personas como “trip advisor”, que de acuerdo a cada comentario bueno coloca a los restaurantes por número de puestos, hoy en día el cliente prefiere creer un buen comentario que propagandas falsas.

En la presente tesis se expondrá la importancia de obtener clientes fieles y felices mencionando los puntos a aplicar para poder mantenernos en el mercado y lograr una ventaja competitiva logrando así el equilibrio adecuado para obtener un servicio de calidad.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

- **Descripción de la Problemática**

Actualmente muchos establecimientos de alimentos y bebidas se encuentran en medio de una gran competencia tratando de obtener el mayor número de clientes leales y recibir su visita constantemente. Ya que la gastronomía peruana ha alcanzado su éxito a nivel mundial en los últimos años, genera que ésta se esté convirtiendo en un creciente foco de atracción del turismo hacia nuestro país. Cada año la aparición de nuevos restaurantes es mayor, generando así más competencia a los establecimientos ya posicionados en el mercado, lo cual trae como resultado que algunos de estos bajen sus ventas o no reciban la afluencia deseada.

Podría decirse que el mayor factor para que los restaurantes ya posicionados sean afectados por estos cambios se debe a la falta de innovación y prevención al comportamiento del consumidor actual. Es por ello que la gestión de calidad en el servicio es uno de los factores primordiales que los empresarios de éxito deben tener en cuenta en la dirección de una empresa.

El objeto de estudio es determinar cómo mejorar el servicio de restaurante y obtener resultados reflejados en los clientes, ya que según qué tan complacidos se encuentren con el servicio brindado se planteara un método para alcanzar la satisfacción total de sus necesidades y lograr superar sus expectativas ya que se encuentran cansados de lo mismo y desean que los sorprendan, pues es más exigente debido a la cantidad de información que consume diariamente con los medios de comunicación actuales. Cabe mencionar que cuando un cliente recibe el servicio, generará un efecto multiplicador, tanto si recibe un servicio de calidad o un mal servicio mediante el método de publicidad tradicional del boca a boca, que para ellos es mucho más confiable que la publicidad engañosa.

El principal objetivo del modelo es comprobar que mediante la implantación del control de calidad en toda compañía, se obtienen excelentes resultados y como tal una organización no solo se mantiene en el negocio sino que incrementa su producción, utilidad y se mantiene sobre la competencia y no debajo de ella. En el mejor método de calidad a aplicar queremos destacar el trabajo de William Edwards Deming quien propuso 14 puntos de calidad para la mejora continua de una empresa de éxito. Procederemos a enfocarnos en 3 de sus teorías aplicadas a la restaurantería:

- En su primer punto el crear constancia en la mejora de productos y servicios del restaurante.
 - El mejorar constantemente y por siempre los sistemas de producción y planificación del restaurante.
 - Finalmente, el poner a toda la compañía a trabajar para llevar a cabo la transformación.
- **Formulación del Problema**
¿Cómo influye la teoría de Deming en el servicio de restaurante Bistro 400?

Preguntas específicas:

- ¿Cómo influye el crear constancia en la mejora de productos y servicios del restaurante?
- ¿Cómo influye el mejorar constantemente y por siempre los sistemas de producción y planificación del restaurante?
- ¿Cómo influye el poner a toda la compañía a trabajar para llevar a cabo la transformación?

- **Objetivos de la investigación**

Objetivo General:

Determinar la influencia de la teoría de Deming en el servicio de restaurante Bistro 400.

Objetivo Específicos:

- Determinar la influencia del crear constancia en la mejora de productos y servicios del restaurante.
- Determinar la influencia de mejorar constantemente y por siempre los sistemas de producción y planificación del restaurante.
- Determinar la influencia de poner a toda la compañía a trabajar para llevar a cabo la transformación.

- **Justificación de la investigación**

- **Importancia de la Investigación**

La presente investigación se lleva a cabo a un estudio de las teorías de calidad cuenta con valor teórico en la medida que hay pocos estudios realizados acerca del nivel de la calidad del servicio desde el punto de vista del cliente en nuestro medio, la mayoría se enfoca en el servicio dirigido a otros rubros.

La elección del tema se realizó por el interés propio de quien realiza el presente estudio por ser parte del servicio de Restaurante en los últimos años y observar la necesaria implementación de métodos destacados en la mejora continua de las organizaciones.

Los resultados de la investigación beneficiarán al restaurante ya que se espera obtener una gran mejora del servicio aplicando adecuadamente ciertos puntos de la teoría de Deming para la gestión.

- **Viabilidad de la investigación**

El presente estudio es viable ya que cuenta con las competencias necesarias para ejecutar el proyecto de investigación de la misma manera cuenta con los recursos económicos para llevar a cabo el presente proyecto de investigación.

Para esta investigación se realizará información mediante encuesta a los comensales en el restaurante “Bistro 400” en el distrito de Miraflores tomando como muestra a una cierta cantidad de personas.

- **Limitaciones del Estudio**

Las limitaciones a considerar en la presente tesis son:

Limitación temporal:

La investigación se llevará a cabo durante un periodo de trabajo de enero 2018 a junio 2018.

Limitación espacial:

Se considera el restaurante “Bistro 400” en el distrito de Miraflores.

Limitación temática:

Se reservara ciertos estándares ya que son confidenciales para Marriott

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Según la Tesis de Juan Antonio Herrán Anticona sobre la “Medición y control del nivel de satisfacción de los clientes de una discoteca” (2004) de la Universidad de Piura (Piura, Perú) para optar por el título profesional de Ingeniero Industrial y de Sistemas se propuso determinar la calidad del servicio que brinda la Discoteca Queens midiendo el nivel de satisfacción de los clientes, lo que llevará consigo una mejora ya que se conocerán las causas de errores que se cometen en tiempo real. La investigación fue de tipo descriptivo y de tipo no experimental. La metodología de la muestra se elaboró de acuerdo con un muestreo aleatorio con un cuestionario de elaboración propia.

Asimismo, se llegó a la conclusión que, con respecto al servicio brindado tanto por los bármanes como por los meseros, demuestra que las dimensiones mejor desempeñadas y más importantes para los clientes son Interés y afabilidad hacia ellos. Y en las funciones que no se desempeñan bien pero que no les es importante a los clientes son Capacidad de Reacción del Servicio y Velocidad de Atención. Con esto se puede asumir que los clientes ya están acostumbrados a esperar y hacer cola por un pedido. De esta manera se puede concluir que en el área de servicio algunos clientes no están tan interesados en la calidad que se les ofrece sino la satisfacción que obtienen al conseguir estos servicios.

Según la tesis de Juan Antonio Moreno Hidalgo (2012) sobre la “Medición del cliente en el restaurante la cabaña de don parce” de la Universidad de Piura (Piura, Lima) para optar por el Título profesional de Licenciado en Administración de Empresas se propuso a determinar el grado de satisfacción de los clientes en la

“Cabaña de Don Parce” con el fin de conocer cuáles son los puntos que les importan a los clientes y poder corregirlos. La investigación fue de tipo descriptivo además fue de corte transversal y el diseño de la investigación fue cuantitativo. Se utilizó un muestreo sistemático que fue de 10 personas diarias en un promedio de 20 días.

Asimismo, se llegó a la conclusión de que los clientes de la cabaña Don Parce se encuentran satisfechos con el servicio recibido al poner a prueba las dimensiones establecidas por Parsuraman, Zeithlam y Berry.

Según el trabajo de grado de Ana María Sánchez Hoyos (2008) sobre la “Determinación del nivel de satisfacción de los clientes del hotel Bolívar plaza de la ciudad de Armenia” de la Universidad La Gran Colombia- Universidad Tecnológica de Pereira (Pereira, Colombia) para optar por título de Especialista en Gestión de la Calidad y Normalización Técnica tiene como objetivo principal determinar la satisfacción de los clientes del Hotel Bolívar Plaza de la ciudad de Armenia con relación al servicio de habitaciones utilizando la metodología servqual.

Realizó una investigación con un tipo de estudio descriptivo con una técnica de muestreo simple a un promedio de 80 personas que se hospedaron en este hotel ubicado en Colombia durante el mes de julio con cuestionarios al momento de Check Out. Se llegó a la conclusión que al comprender al cliente, la organización puede conocer cómo llegar a satisfacerlo y mejorar sus procesos. Además, que a través de la medición del grado de satisfacción se pueden conocer nuevas necesidades o las tendencias cambiantes del mercado de los clientes y gracias a ellos se pueden implementar nuevos servicios para atraer nuevos clientes y mantener fidelizados a los que ya se tienen.

Según la tesis de Trudy Yamile Ibarra Cáceres (2004) sobre “La calidad en el servicio al cliente como estrategia competitiva en los dos principales hoteles de la ciudad de Cúcuta -Colombia” del Instituto Politécnico nacional- Escuela Superior de

Turismo (Cúcuta, Colombia) para optar por el título de maestra en Ciencias en alta dirección de empresas turísticas se propuso evaluar la calidad del servicio como estrategia competitiva entre los dos principales Hoteles de la Ciudad de Cúcuta-Colombia con el fin de desarrollar un plan de mejoramiento que lleve a la satisfacción del Cliente.

Realizó una investigación de acuerdo a su finalidad y alcance de tipo exploratoria y descriptiva y se sirvió de encuestas y la población fue tomada del registro de huéspedes correspondiente al promedio mensual entre los dos hoteles en estudio. La muestra aplicada a 88 huéspedes para el Hotel Bolívar y 78 huéspedes para el Hotel Tonchalá durante el mes de junio del 2004 por medio de cuestionarios.

Asimismo, concluyó que los hoteles en comparación tendrían que abandonar la filosofía de producir y vender y reemplazarla por una filosofía de cliente y mercadotecnia, es decir, en la realización de un mejor trabajo al conocer y satisfacer las necesidades de los clientes, y que los huéspedes se basan en la imagen de la empresa, los comentarios de otras personas, las estrategias de promoción de la empresa y el precio.

2.2 Bases teóricas

En la actualidad, la calidad de servicio de una empresa marca la diferencia frente a la competencia, para ello es necesario tener una adecuada planificación, control y con ello la mejoría de la productividad. En dicho contexto W. Edwards Deming fue un revolucionario de la administración de calidad, hablaba sobre la importancia del liderazgo de la alta dirección, las asociaciones entre clientes y proveedores y la mejora continua en los procesos de manufactura y desarrollo de productos, pues mientras la calidad sea más alta la productividad será mejor.

El estilo de gestión occidental debe cambiar para detener la decadencia de la industria y para desarrollarla. Debe haber una toma de conciencia de la crisis, seguida de la acción, lo cual es función de la dirección. La transformación sólo puede realizarla el hombre, no el hardware. (Deming 1989).

Joseph Juran define que la calidad se debe considerar desde una perspectiva interna y externa; es decir, la calidad se relaciona con “(1) el desempeño del producto que da como resultado la satisfacción del cliente; (2) productos libres de las deficiencias, lo que evita la insatisfacción del cliente”. Las normas en que los productos y servicios se diseñan, fabrican y entregan, así como los servicios que se les dan, contribuyen a la adaptación al uso. Por tanto, la búsqueda de la calidad se considera en dos niveles: 1) La misión de la empresa como un todo es lograr una alta calidad en el diseño 2) La misión de cada departamento de la empresa es lograr una alta calidad mediante la conformidad. Las recomendaciones de Juran se concentran en tres procesos de calidad principales, llamados la trilogía de calidad:

- 1) Planeación de la calidad
- 2) Control de la calidad
- 3) Mejora de la calidad, proceso de alcanzar altos niveles de desempeño (Evans y Lindsay 2005)

2.2.1 Calidad

A continuación, se exponen algunos principales conceptos y definiciones de calidad.

Los autores Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) asevera a la calidad como “con conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con la capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes (necesidades que no han sido atendidas por ninguna empresa pero que son demandadas por el público) de los clientes”.

El autor Hernández (2009) señala que “El cliente es quien señala y juzga la calidad y que todas las características de los productos y servicios que dan valor creciente o superior a los clientes, que conducen a su satisfacción y permanencia, forman parte del proceso de calidad total de la organización, incluyendo el precio o el costo final”.

Pero nos dice también Hernández que calidad es un sistema eficiente para atraer, exceder y retener a todos los huéspedes, tanto internos como externos y que todas las áreas deben de estar mentalizadas para buscar siempre la total satisfacción del huésped; lo que significa que todo el tiempo que el huésped permanezca en el hotel, todos los servicios que utilice tienen que estar trabajando en su totalidad y si es posible darle un valor agregado.

Según Alcalde (2009) asevera que la calidad es lo adecuado que es el producto o servicio para el uso que se le pretende dar o mejor dicho es la que desea el cliente siempre y cuando si esta viene acompañada a un precio adecuado. Ya que un producto o servicio sería aceptable si su calidad fuese mediocre a un precio muy bajo. Sin embargo, uno que tuviese un precio alto con una calidad media sería rechazado.

Dabholkar, Thorppe y Rantz (citado en Seto 2004) identifican y confirman una conceptualización más jerarquizada de la calidad de servicio, proponiendo tres niveles.

- (1) Primer nivel: Percepciones globales de los clientes sobre la calidad de servicio.
- (2) Segundo nivel: Dimensiones primarias.
- (3) Tercer nivel: Subdimensiones.

Este modelo multinivel reconoce el hecho de que la calidad de servicio percibida por el cliente es un concepto muy complejo pues presenta muchas facetas y dimensiones. En otras palabras, la calidad de servicio es vista como

un concepto de orden superior que es definido por dos niveles adicionales de atributos.

Por otro lado, Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) la definen como la diferencia entre el nivel de servicio esperado y la percepción del cliente sobre el nivel de servicio recibido. Estos autores plantean cinco dimensiones que reflejan las características que los clientes tienen en cuenta cuando evalúan la experiencia del servicio, las cuales son:

- Tangibilidad: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
- Fiabilidad: Habilidad para prestar el servicio prometido de forma cuidadosa, fiable.
- Capacidad de respuesta: Disposición y voluntad de los empleados para ayudar a los clientes y ofrecer un servicio rápido.
- Seguridad: Conocimientos y atención mostrados por el personal de contacto y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza al cliente
- Empatía: Atención individualizada que el proveedor del servicio ofrece a los clientes.

Mientras que para Parasuraman, Zeithaml y Berry la calidad de servicio está compuesta por dos dimensiones, Grönroos (1984), la distingue en dos dimensiones:

- (1) La Calidad técnica: que se centra en lo que el cliente recibe, es decir, el resultado del proceso.
- (2) La Calidad funcional: que se centra en cómo el servicio es entregado, es decir, en el propio proceso.

Esta conceptualización de la calidad de servicio es considerada como la perspectiva “nórdica”. Esta perspectiva define las dimensiones de la calidad de servicio en términos globales a través de la calidad técnica y la calidad funcional.

2.2.2 Servicio

Denton (1991) manifiesta que “los clientes son cada vez más críticos respecto al servicio que reciben. Y muchos de estos no solo desean un servicio mejor, sino que lo esperan”.

Horovitz (1991) nos habla también que “el servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo”.

Los autores Zeithaml, Parasuramn y Berry (1993) afirman que “los servicios son básicamente intangibles. Ya que son prestaciones y experiencias más que objetos, se hace sumamente difícil establecer especificaciones precisas para su elaboración que permitan estandarizar su calidad.

Por otra parte, Rokes (2002) señala que “los estudios demuestran que los clientes valoran el servicio más que la calidad y el precio de los productos. Además, en la actualidad, algunas de las compañías más exitosas se han distinguido prestando el mejor servicio al cliente”

a) Tipos de servicios de restauración

Sánchez (2012) nos habla también que “existen numerosos métodos para el servicio de alimentos y bebidas en las empresas de restauración. La puesta en práctica de uno u otro dependerá de entre otras cosas del tipo de oferta gastronómica del establecimiento, la categoría, las dimensiones y, de forma muy notable e importante, la cualificación del personal”.

b) A la inglesa

También es conocido como servicio de fuente a plato. En este tipo de servicio los alimentos se presentan en un recipiente tipo

legumbreras, soperas, fuentes, etc. El camarero o jefe de rango servirá el manjar siempre por la izquierda, ayudado con el menaje específico, del que se habrá dispuesto con anterioridad. Este método es muy empleado en servicio de banquetes o menús concertados.

Las ventajas a destacar de este tipo de servicio son:

- Método práctico
- Buena presentación de los platos, siempre que lo realice personal cualificado.

Los inconvenientes son:

- Dificultad para realizarlo con ciertos alimentos.
- Riesgo de manchar al cliente.

c) A la francesa

Tipo de servicio muy especial, reservado hoy en día en casos muy determinados como pueden ser algunas casas nobles, como por ejemplo la Casa Real española.

Esta presentación de servicio es lenta, por lo que en raras ocasiones es utilizada por la empresa privada. Es exactamente igual que el servicio a la inglesa con la única diferencia que es el cliente quien se sirve con la ayuda de pinzas o material a emplear y, siempre por la izquierda del comensal.

Las ventajas de este tipo de servicio son:

- El cliente se sirve la cantidad que desea.
- El cliente participa en el servicio.

Los inconvenientes son:

- Servicio lento e incómodo.
- Los clientes pueden no respetar las raciones y estropear las decoraciones
- Existe la posibilidad de manchar al cliente

d) En Gueridon o a la rusa.

Para este tipo de servicio el personal de sala o brigada debe estar cualificado y contar con un jefe de rango y ayudante. El ayudante será el encargado de proporcionar a su superior los manjares desde la cocina ofrecidos en fuentes, legumbres, soperas, etc.; además del menaje correspondiente como pueden ser platos fríos o calientes según la temperatura de servicio del manjar.

Este tipo de servicio se caracteriza por la realización del trinchado de pequeñas o grandes piezas en el gueridón, así como de la limpieza o despiece.

Las ventajas de este tipo de servicio.

- Servicio muy esmerado y vistoso.

Los inconvenientes a destacar son:

- Es un servicio lento.
- Se necesita una brigada amplia.
- El personal de sala de estar altamente cualificado.
- Se necesita material auxiliar
- La sala debe disponer de espacio suficiente para poder trabajar con carros y gueridones.

e) Emplatado o a la americana

Es el más sencillo de todos y que más se utiliza hoy en día. Los manjares a servir son emplatados en la cocina individualmente y cubiertos con campana en el caso de ser preparaciones calientes. El personal de sala sólo tendrá que pasar el plato al comensal, siempre por la derecha.

Las ventajas de este tipo de servicio:

- Mayor agilidad y rapidez
- Conserva bien las características organolépticas del plato.
- Permite realizar originales y sugestivas decoraciones
- Es bastante rentable para la empresa y no necesita material específico.

Los inconvenientes son:

- Servicio poco vistoso en sala.
- Las utilizaciones de platos de diseño dificultan su transporte.

2.2.3 CLIENTE

Denton (1991) manifiesta que “los clientes son cada vez más críticos respecto al servicio que reciben. Y muchos de estos no solo desean un servicio mejor, sino que lo espera”. Lo que comprende que en la actualidad los clientes adquieren nuevos conocimientos y están mucho más informados. A lo que cada establecimiento debería estar preparado y de esta manera adelantarse a posibles necesidades de su cliente.

El siguiente autor, Ferré en El cliente y el consumidor, protagonistas del mercado (2003) establece que “El cliente o comprador, es a quien se factura, quien compra, quien asegura el flujo sanguíneo de la empresa a través de la cifra de negocio”.

El mismo autor señala que los clientes no son todos iguales y que cada uno precisa un tratamiento especial y diferente tanto a nivel individual o a nivel de segmento diferenciado. Además, que no todos los clientes son igual de rentables ya que incluso algunos de ellos arrojan pérdidas. Y que no todos ellos se comportan de la misma forma y con idéntico comportamiento de compra.

a) Fidelización del cliente

Según Sánchez (2011) la “fidelización del cliente consiste en conseguir que éste se vuelva asiduo a nuestros productos, marcas o servicios

Algunas técnicas a desarrollar para fidelizar a nuestros clientes

- Brindar un buen servicio al cliente

Debemos de dar al cliente una buena atención, un trato amable, crear un ambiente óptimo y usar las normas de cortesía de forma adecuada, saludando, sonriendo y haciendo que éste se sienta importante en todo momento. Así nos ganaremos la confianza del cliente y hará que éste vuelva y además nos recomiende a otras personas.

- Mantener el contacto con el cliente

Realizar una buena base de datos de nuestros clientes nos ayudará a conseguir mantener el contacto con él. Así como primera medida al realizar una reserva se pueden obtener datos como nombre, dirección, teléfono, fecha de cumpleaños. correo electrónico, etc.

Esto nos permitirá realizar un seguimiento, manteniendo el contacto con el cliente informándole de promociones, sugerencias, menús, ofertas, etc. que harán que se sienta importante.

- **Buscar un sentimiento de pertenencia**

Consiste en hacer que el cliente sienta que forma parte de la empresa. Para ello debemos, además de brindarle un buen servicio o atención, hacerle participe en las mejoras de la empresa; o haciéndole sentir útil para ésta.

Otra técnica consiste en la realización de suscripciones, otorgándoles a los principales clientes carnet de socio o tarjetas VIP, con las cuales puedan tener acceso a ciertos beneficios tales como descuentos especiales.

- **Ofrecer un producto o servicio de buena calidad**

Sin duda la técnica más eficaz para fidelizar un cliente consiste en hacer que se sienta satisfecho. Para ello hay que ofrecer un producto o servicio excelente, sin descuidar ningún detalle.

b) Perfiles psicológicos de los clientes

Sánchez (2011) manifiesta que “Según el perfil psicológico del cliente, así actuaremos, tratando de finalizar con éxito nuestro cometido, que no es otro que el de agradar y satisfacer a éste cueste lo que cueste, sin caer en servilismos”.

Atendiendo al carácter y comportamiento del cliente tendremos según su carácter y según su comportamiento.

c) Según su carácter:

Como factor importante ante un nuevo se puede apreciar en su actitud según el carácter, pudiendo destacar los siguientes perfiles más característicos:

- **Cliente Reservado:**

Este tipo de clientes no pasan desapercibidos. Una de sus principales características es que no se queja, pero no nos permite ningún error. Si cometemos un error no protesta, pero es muy probable que no vuelva.

Este cliente suele ser muy atento, discreto y no le gusta que le molesten, por lo que hay que medir siempre las palabras con que se trata y utilizar dentro de lo posible la comunicación no verbal.

- **Cliente Dominante:**

Suele ser exigente y caprichoso. Realiza comentarios negativos sobre lo que acontece a su alrededor y suele querer siempre acaparar la atención. Se quiere sentir observado y siempre intentará demostrar que tiene la razón.

A este tipo de clientes no se le debe dar un exceso de confianza y siempre que se entable conversación con él hay que medir mucho las palabras, pues un mal entendido puede desencadenar un fracaso en el servicio.

- **Cliente Indeciso:**

El cliente indeciso no sabe exactamente lo que quiere, y podríamos estar atendiéndole toda la jornada sin que llegara a tomar una decisión. Por ello es mejor no prestarle mucho tiempo, pues sus dudas en la elección irán en aumento.

Es mejor intentar convencerlo, teniendo en cuenta los gustos y preferencias del cliente, por lo que este tipo de clientes se controlan mucho mejor si se conocen.

- **Cliente Vanidoso:**

Al igual que el cliente dominante éste se muestra excesivamente orgulloso y vanidoso. Es engreído y presuntuoso.

Esta tipología de cliente siempre tiene que tratarse con exquisito cuidado, pues siempre habrá que darle la razón y no intentar contradecirlo en sus afirmaciones.

Se presenta como un gran conocedor de terminados productos y nos intentara dar lecciones. Por lo general esta personalidad encierra un complejo de inferioridad o necesidad de sentirse importante.

d) Según su comportamiento:

Como factor importante de un nuevo cliente nos fijaremos en su actitud según su comportamiento, pudiendo destacar los siguientes perfiles más característicos:

- **Cliente lento:**

Este tipo de clientes suelen ser observadores y un poco despistados. No le dan mucha importancia al servicio, por lo que no es necesario andar con cuidado. Suele ser discreto y atento, no le gusta que le molesten con tonterías y odia que el camarero de servicio le preste mucha atención.

Se sentirá observado y creará que le estamos metiendo prisa, con lo que puede sentirse molesto.

- **Ciente Indiferente o distraído**

Desconocen determinados aspectos del funcionamiento o de lo que pueden disponer que para la mayoría son cuestiones normales, este desconocimiento les hace parecer torpes, aunque pueden también haberlos.

Debemos ofrecerle ayuda de forma normal y discreta, haciéndolo como si no existiera el problema o bien como si no tuviera trascendencia.

- **Ciente desconfiado**

Con este tipo de clientes se debe pensar siempre en negativo, pues su actitud hará que siempre nos sintamos observados. A la hora de ofrecerle alguna elaboración pensará que le estamos dando lo peor, por lo que si no nos pide ayuda es mejor limitarse a atenderle, mostrándonos de forma receptiva y agradecida, confirmando todo lo que dice para que no pueda haber lugar al error.

- **Ciente Preciso**

Al contrario que el listillo paternalista, resulta más antipático y prepotente. Intenta dar lecciones poniendo en tela de juicio nuestra profesionalidad. Queda satisfecho cuando denota que nos ha enseñado algo. No permite fallos, pero eso sí, aunque no nos cometamos él los buscará y nos lo hará saber.

Con este tipo de clientes lo mejor es no discutir, no llevarle la contraria y actuar con la mayor profesionalidad posible. Lo quiere

todo perfecto, sin errores. Siempre nos mostraremos muy agradecidos e intentaremos llevar a cabo unas normas protocolarias perfectas.

- **Cliente Locuaz**

Este cliente es el hablador y charlatán, e intentará monopolizar nuestro tiempo contándonos cualquier cosa. No nos dejará despegarnos de su lado.

Hay que intentar no resultar descortés, haciéndole ver que tenemos trabajo y que debemos atender a otros clientes. Eso sí, siempre que tengamos tiempo procuraremos acompañarle

- **Cliente Impulsivo**

Éste habla y actúa sin cautela, sin reflexión, dejándose llevar por sus impulsos o impresiones.

Los clientes impulsivos son fáciles de convencer, siempre y cuando confíen en nosotros. Un buen profesional puede hacer que un cliente impulsivo cambie de idea sobre algún menú, vendiéndole productos más caros o de difícil salida.

Se mostrará receptivo y al mismo tiempo que interesado por lo que le vendamos. Es un cliente fácil de convencer, por lo que es muy importante ganarnos su confianza.

e) Satisfacción del cliente

Según Varva (2002) afirma que la satisfacción del cliente es la evaluación emocional de una discrepancia entre la experiencia previa o expectativa de un producto frente al verdadero rendimiento experimentado una vez puesto contacto con la organización al

probar dicho producto. De tal manera que se forme ganas de volver a comprar el producto, recomendarlo o escogerlo sobre otros que ofrezcan el mismo a una cantidad menor.

Asimismo, Varva asegura que además “llevar a cabo un proceso de observación de la satisfacción del cliente ayuda a identificar los problemas habituales y también los potenciales antes de que se conviertan en una amenaza que pueda comprometer la totalidad del negocio de una organización.

Kotler (2003) define la satisfacción del cliente como “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas”. De tal manera que, si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda satisfecho y finalmente si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho y complacido.

Según Berenguer, Gómez, Molla y Quintanilla (2014) señalan que “la satisfacción de las necesidades de los clientes se convierte en el objetivo principal de toda la actividad de la organización, puesto que es el mejor medio de lograr sus propios objetivos de crecimiento y rentabilidad”.

2.2.4 Consumidor

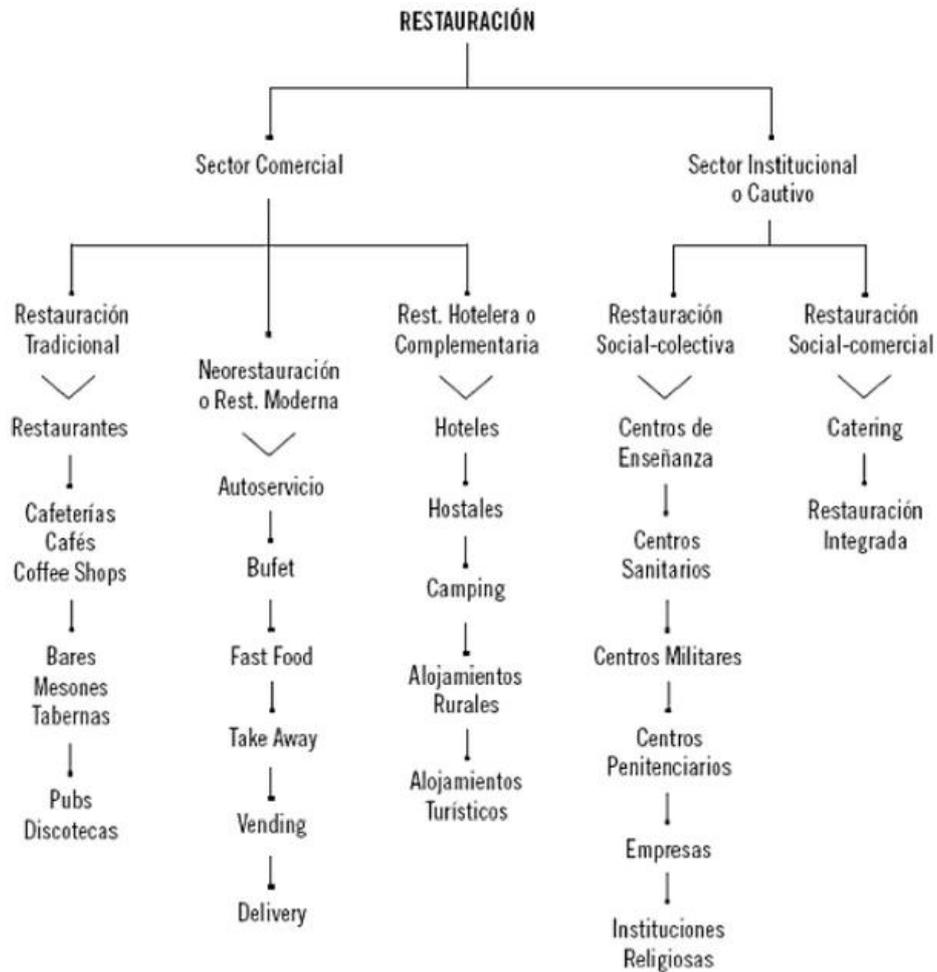
Según Ferré (2003) señala que podemos describir al consumidor con distintas características en las que se implica que este es cada día más exigente y más incrédulo, más racional y menos emocional y necesita nuevos estímulos de compra

Según los autores Rivera, Arellano y Moleno (2013) señalan que el consumidor es quien consume el producto para obtener su beneficio central o utilidad, y que este también puede ser cliente si es que es la misma persona quien compra y consume.

2.2.5 Restaurante

Según García y Martínez (2012) La industria de la restauración vive un continuo y progresivo crecimiento, produciéndose una importante transformación del sector, adaptando todos los elementos que conllevan el servicio de alimentos y bebidas para satisfacer las necesidades de la sociedad actual, provocadas estas principalmente por los nuevos hábitos sociales, las circunstancias económicas y los avances tecnológicos que se están produciendo continuamente año tras año”.

Figura 1



Fuente: Garcia y Martínez (2012)

Según Sánchez ((2011) La restauración “Está formada por los establecimientos que se dedican de forma profesional y habitual a ofrecer servicios de comidas y bebidas mediante un precio estipulado”.

Dentro de este grupo se encuentran:

- Restaurantes.
- Mesones.
- Cafeterías.

- Bares.
- Cantinas.
- Casas de comidas.
- Tabernas.

2.2.6 Neorrestauracion

Así mismo Sánchez señala que la Neorrestauración (como su nombre lo indica son establecimientos nuevos, con filosofías innovadoras, de implantación reciente y que han surgido como consecuencia de diversos cambios sociales”.

Algunas de las características que reúnen son:

- Utilizan de nuevas tecnologías y nuevos productos.
- Empleo de otras formas de servicio.
- Oferta más reducida y económica.
- Utilización de las modernas técnicas de marketing.

Algunos de los establecimientos más destacados en este apartado son:

- **Fast-food**

Establecimientos de comida rápida. Ofrecen un producto sencillo, económico y rápido: pizzerías, croissanterías, bocadillerías, etc.

- **Delivery- food**

Son similares a los anteriores con la particularidad de que en estos casos el servicio es a domicilio.

- **Otros**

Podemos nombrar los restaurantes temáticos, creperías, autoservicios, étnicos, drug-store, etc.

Figura 2

RESTAURACIÓN EXTRAHOTELERA	
RESTAURACIÓN TRADICIONAL	NEORRESTAURACIÓN
	Fast-food
	Delivery-food
	Otros (los restaurantes temáticos, creperías, autoservicios, étnico, drug-store, etc.)

Fuente: Sánchez (2011)

Por otra parte, Ferrán (2016) señala que “un restaurante es un establecimiento en el que se cocina y se sirve comida a unos clientes que pagan un precio por este servicio.

Y especifica distintos tipos de restaurantes según numerosos criterios:

- **Precio/ target**
- **Sofisticación de la oferta:** de muy alta a muy baja
- **Productos dominantes:** vegetales, carne, pescado, integral
- **Técnicas/ elaboraciones dominantes:** brasas, arroces.
- **Tipo de servicio:** autoservicio, servicio tradicional, barra
- **Grupos:** sin grupos, con grupos, banquetes
- **Clases de comedores:** privados, sociales, mixtos
- **Origen o inspiración geográfica o sociopolítica:** local.
- **Orientación nutricional o convicciones:** origen del producto y presencia/ausencia de alguna familia de productos
- **Localización:** urbana, rural, litoral, singular
- **Religión:** musulmana, judía, hindú

- **Tiempo de preparación/ ingestión:** comida rápida o slow food
- **Época/movimiento/estilo:** medieval, clásica
- **Dulce o salada.**

2.2.7 PUNTOS DE DEMING

En los años noventa Deming (1989) propone que la calidad está principalmente evocada a la satisfacción del cliente, para ello el liderazgo de la alta dirección cumple un papel importante en el desarrollo de la misma, a su vez es fundamental la mejora continua en los procesos tanto de producción como de desarrollo del producto para ello propone catorce puntos denominados “catorce puntos de Deming” que nos da una idea clara acerca de los pasos que debe seguir toda la organización con el objetivo de una mejoría en la calidad. A continuación, se presentan sus aportes:

1. Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio

Se presentan dos tipos de problemas: los problemas de hoy y los problemas de mañana, para la compañía que espera permanecer en el negocio. Los problemas de hoy están enfocados a la producción, la calidad del producto y todo lo que ello abarca. Los problemas del futuro requieren la constancia de la dedicación para mejorar la competitividad. (Deming 1989) “Más que hacer dinero es mantenerse en el negocio y brindar empleo por medio de la innovación, la investigación, la mejora constante y el mantenimiento”. (Walton, 2004).

Crear un hábito de constancia en la mejoría de productos y servicios, teniendo como objetivo volverse más competitivos y permanecer en el mercado para continuar dando trabajo a la gente. (Aedipe)

2. Adoptar la nueva filosofía

Es necesario revisar los obstáculos a la competitividad, evitando así errores, defectos, material no adecuado para el trabajo, personal que no tiene

claras sus actividades y que tienen miedo de preguntar, daños por manipulación, métodos anticuados de formación para el trabajo, supervisión inadecuada e ineficaz, dirección no arraigada en la compañía, directores que van de un empleo a otro, autobuses y trenes con retraso o hasta cancelados porque el conductor no apareció. (Deming 1989).

La satisfacción del cliente deberá ser el punto focal del pensamiento empresarial. Suministrarles a los clientes bienes y servicios que correspondan a las expectativas y a las necesidades de ellos a un precio que estén dispuestos a pagar, es lo más importante. (Gitlow, 1989).

Las empresas pocas veces aprenden de la insatisfacción de sus clientes. Los clientes, según el Dr. Deming no se quejan, simplemente cambian de contratista. (Ramirez 2009)

3. Dejar de depender de la inspección en masa

La calidad no se hace con la inspección sino mejorando el proceso de producción. La inspección, los desechos, la degradación y el reproceso no son acciones correctoras del proceso, este último eleva los costes. (Deming 1989).

Se puede evitar la inspección masiva de varias formas:

- a) Contratos con pocos vendedores
- b) Comprando a pocos proveedores de alta calidad
- c) Cooperando estrechamente con los vendedores
- d) Estableciendo un intercambio mutuo de problemas y estándares de calidad para satisfacer los requerimientos de la operación.
- e) Convenir acuerdos o contratos entre compradores y vendedores para facilitar al comprador solamente lo que le resulta satisfactorio.
- f) Estableciendo entregas justo a tiempo. (Rosander 1994)

4. Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio

El departamento de compras de una empresa no puede basarse en elegir proveedores por el criterio del precio si no se mide la calidad que se está comprando. Lo ideal sería contar con un proveedor a largo plazo, teniendo una relación de confianza de forma que no habrá variaciones de precio ni de material de producción.

También es preciso aprender que las especificaciones para los materiales en recepción no lo cuentan todo sobre el comportamiento, puede que todos sean excelentes, cada uno por separado, pero que no funcionen bien juntos durante la producción o el producto acabado. Es por tanto necesario seguir una muestra de los materiales por todo el proceso de producción hasta los montajes complejos y hasta el cliente. (Deming 1989)

5. Mejorar constantemente y siempre el sistema de producción y servicio

La mejora no es un esfuerzo de una sola vez, la alta dirección está obligada a buscar constantemente maneras de reducir el desperdicio y mejorar la calidad.

Un obstáculo grande a la calidad es que la administración considera que todos los problemas son responsabilidad de los trabajadores. Los administradores piensan que no habría problemas en la producción o en el servicio si los trabajadores cumplieran su labor tal como se les enseñó. La realidad es otra; los trabajadores están maniatados por el sistema, que es responsabilidad de la administración. (Gitlow 1989)

La calidad deseada comienza con la idea, la cual es fijada por la dirección. La idea debe traducirse a planes, especificaciones, ensayos, en un intento de

hacer llegar al consumidor la calidad deseada, todo lo cual es responsabilidad de la dirección. (Deming 1989).

Con ello se persigue mejorar la calidad y la productividad y reducir los costes, así como estimular la estrategia de proyectos de mejora. (Gonzales et al. 2013)

6. Implantar la formación

Es necesario realizar una reeducación de capacitación y entrenamiento, pues para conocer toda una compañía, desde los materiales hasta el cliente, se debería tener un dominio adecuado de todas las áreas, tal como los Japoneses tienen que iniciar su carrera con un tiempo de internado por planta y otras tareas dentro de la compañía y finalmente están en la capacidad de dirigir conociendo los problemas que deben ser resueltos y sabiendo escuchar a los demás trabajadores, quienes pueden aportar y contribuir con ideas para mejorar las deficiencias que puedan existir.

Existen muchas maneras de entrenar a un empleado, ya sea trabajador o directivo, ejemplos:

- Fijar estándares para los nuevos contratos
- Programa de entrenamiento semestral o anual
- Entrenar a los nuevos empleados
- Entrenar en cualquier nueva técnica
- Ofrecer un entrenamiento especial para aquellos trabajadores con habilidades supervisoras
- Entrenar a los trabajadores para utilizar métodos estadísticos elementales
- Entrenar en medidas de seguridad y en cómo evitar desastres
- Enseñar al trabajador como tratar a los clientes
- Entrenar en el comportamiento de calidad y sus actividades

- Entrenar para prevenir errores
- Entrenar en la mejor recopilación de datos y su análisis
- Entrenar en el ahorro de tiempo perdido de toda clase
- Entrenar a cumplir promesas. (Rosander 1994)

7. Implantar nuevos métodos de supervisión entre los trabajadores

El liderazgo de la alta dirección es la que hace la diferencia frente a una supervisión, ya que el líder trabajará en las fuentes de mejora de calidad de producto y servicio, entonces, la verdadera transformación es que los directores sean líderes.

El objetivo de la supervisión debe ser el de ayudar a la gente, las máquinas y los dispositivos a hacer un trabajo mejor, detectar los problemas y buscar corregirlos, de forma que la administración no busque culpar a los trabajadores por errores sino crear un ambiente de apoyo entre ellos y que tengan disposición a aprender y a saber escuchar críticas cuando sea necesario.

Mediante una supervisión idónea el trabajador llega a entender el proceso ampliado, a medida que los trabajadores se sienten mejor en su cargo y reavivan el orgullo por su labor, se desempeñan mejor y la calidad aumenta. Se sienten parte de un proceso importante y se identifican con la filosofía y las metas de la empresa.

La capacitación de los supervisores es el primer paso que se debe dar para cambiar la supervisión hacia el enfoque Deming. Todos los trabajadores deben prepararse en la filosofía Deming, es preciso trabajar con ellos constantemente a fin de vencer las resistencias e incorporar los cambios dentro de sus actuaciones cotidianas. La capacitación de los supervisores debe incluir:

1. Filosofía Deming.
2. Métodos estadísticos.
3. Desarrollo de relaciones.
4. Entrenamiento.
5. Cualidades de liderazgo.
6. Creación de un ambiente de apoyo.
7. Trato del empleado como un ser humano total.
8. Énfasis en la comunicación interpersonal.
9. Reducción de tensiones.
10. Métodos de capacitación, entre otros

Las siguientes son algunas reglas básicas para los supervisores que apliquen los métodos del Dr. Deming:

1. Crear un ambiente de confianza y apoyo.
2. Promover la comunicación en ambos sentidos.
3. Promover el trabajo en equipo y las relaciones recíprocas.
4. Hacer hincapié en la calidad, no en la cantidad.
5. Ayudar a los trabajadores a comprender cuál es su lugar en el proceso ampliado.
6. Asignar inspectores a trabajadores al azar y utilizar métodos estadísticos para ver si hay problemas.
7. Utilizar gráficos de control a fin de vigilar y mejorar la capacidad de los empleados para cumplir sus labores.
8. Reunirse con los trabajadores periódicamente siguiendo un calendario programado, para suministrarles retroinformación y escucharles sus inquietudes.
9. No debe culpar a los trabajadores por problemas que están fuera del control de ellos.
10. No deben premiar y castigar con base en la variación común.

11. No debe hacer caso omiso a los problemas de los trabajadores, es decir, tensiones, alcohol y narcóticos, familia. (Villaverde 2012)

8. Desechar el miedo

Tal como expresa el Dr. Deming “Nadie puede dar lo mejor de sí a menos que se sienta seguro”. Es importante sentirse seguro (sin miedo) para poder expresar ideas y tener la libertad de hacer preguntas.

Existe una resistencia generalizada al saber, ya sea por orgullo o por temor a fallar, por ello es importante aceptar los nuevos conocimientos ya que pueden ayudar a mejorar el trabajo.

9. Derribar las barreras entre las áreas de staff

El trabajo colectivo es necesario en una organización que quiera desarrollar con éxito un programa de calidad. (Rosander 1994).

El personal de cada área puede realizar un trabajo extraordinario, cada quien, optimizando en su área, sin embargo, la empresa puede estar hundiéndose y la pregunta surge ¿Por qué? La respuesta es simple, no se realiza trabajo en equipo, los trabajadores no se dan cuenta que realizan un producto para un mismo cliente.

Un ejemplo de cooperación entre departamentos podría ser el del servicio de cuentas que sea el primero en conocer los problemas que tienen los clientes cuando se quedan cortos, los envíos que llegan con retraso, cuando hay retenciones, artículos estropeados, mala calidad. El cliente que tiene quejas puede enviar su cheque con una deducción, y explicando el porqué. El departamento de cuentas puede ayudar a pagar el fuego pasando rápidamente la referencia de las quejas al personal de servicio al cliente, a los vendedores y

al personal de fabricación. Si esta información se utiliza inteligentemente, puede contribuir a mejorar la calidad y servicio. (Deming 1989)

La erradicación de barreras será a largo plazo. La administración debe cerciorarse que los esfuerzos traigan resultados a la larga, es decir, que redunden en el mejoramiento de la calidad y en mayor satisfacción de los clientes. Si una organización pretende adoptar la nueva filosofía del mejoramiento incesante de la calidad en el proceso ampliado, entonces sus áreas funcionales deberán trabajar como un todo integrado. (Gitlow, 1989)

10. Eliminar los slogans, exhortaciones y metas para la mano de obra

Los slogans generan frustraciones y resentimientos. Una meta sin un método para alcanzarla es inútil. Actualmente se fijan metas sin describir como se lograrán. (Ramírez 2013).

Los carteles y las exhortaciones no toman en cuenta que gran parte de los problemas vienen del sistema y los trabajadores realizan la producción con temor, teniendo barreras, lo cual hace que el trabajo en equipo sea imposible. (Deming 1989).

Los carteles que deberían ser publicados son los que informan las acciones de la alta dirección por mejorar la calidad de productos para tener una mejor productividad y sin dejar de lado el progreso de los trabajadores a quienes se les debe dar la oportunidad de exponer sus ideas y crear así un ambiente positivo de trabajo.

11. Eliminar las cuotas numéricas

Es preciso incentivar una forma de trabajar inteligente, en oposición al trabajo a destajo. (Gonzales et al. 2013).

a) Eliminar los cupos numéricos para la mano de obra.

Las cuotas solamente tienen en cuenta los números, no la calidad ni los métodos. En producción los índices se establecen a menudo según el trabajador medio. Naturalmente la mitad de ellos están por encima del promedio y la mitad por debajo. Lo que ocurre es que semejante presión hace que la mitad superior se amolde al índice, nada más. Las personas por debajo del promedio difícilmente pueden llegar al índice. Los resultados son pérdidas, caos, insatisfacción y rotación de personal. Algunos índices se establecen según los logros del mejor, lo cual es aún peor. (Deming, 1989)

b) Eliminar los objetivos numéricos para los directivos

Los objetivos internos establecidos en la dirección de una compañía, sin un método, son burlescos. Como por ejemplo mejorar la productividad en un 3% al siguiente año, aumentar las ventas en un 10%, etc, solo crean frustración y problemas.

El problema es cuando se fijan objetivos sin proveer los medios para alcanzarlos, o cuando los mismos son utilizados con criterio de inspección final, y no con el objeto que el seguimiento indique los recursos que son necesarios para su logro. (Ramírez 2013)

Para dirigir hay que ser líder. Para ser líder, uno tiene que entender el trabajo del que él y su personal son responsables. ¿Quién es el cliente y cómo podemos servir mejor al cliente? Un director recién llegado, para ser un líder, y para dirigir las formas de mejorar, debe aprender. Él tiene que aprender de su personal lo que está haciendo y tiene que aprender un montón de cosas nuevas. Como ya se ha señalado, la gestión por objetivos numéricos es un intento de dirigir sin saber qué hacer, y de hecho generalmente se trata de la gestión por el miedo. (Deming, 1989)

12. Eliminar las barreras que privan a la gente de su derecho a estar orgullosa de su trabajo

Estas barreras se deben eliminar para dos grupos de personas. Un grupo es el de dirección o personas con salario fijo. La barrera es la calificación anual de su actuación, o calificación por méritos. El otro grupo es el de trabajadores por horas. La gente desea hacer un buen trabajo y le mortifica no poder hacerlo. (Deming, 1989).

Retirar barreras que le quitan al trabajador el derecho de enorgullecerse de lo que hace. La responsabilidad de los supervisores debe cambiar de los números a la calidad como concepto.

Retirar barreras que le roban a la gente en la gerencia o ingeniería el orgullo por sus logros personales. Esto significa la eliminación de sistemas de rangos por mérito o de gerencia por objetivos. (Aedipe)

13. Estimular la educación y la auto mejora de todo el mundo

Toda organización necesita no sólo gente buena, sino gente que esté mejorando su educación. (Deming 1989)

La educación y el entrenamiento deben preparar a los trabajadores para asumir nuevos cargos y responsabilidades. Tal como dijo el Dr. Deming “No hay límites cuando la gente descubre el potencial que existe en ellos y deciden desarrollarse hasta el punto de cubrir sus propios gastos en el proceso” (Ramírez 2013).

Otro punto importante es proveer recursos para que los trabajadores se desarrollen, de tal forma que se incrementará la productividad creando la necesidad de nuevos puestos de trabajo.

14. Actuar para lograr la transformación

Las empresas pocas veces aprenden de la insatisfacción de sus clientes, los cuales no se quejan, simplemente cambian de contratista.

Una empresa que emprende la ruta del mejoramiento continuo tiene que cambiar sus percepciones, no solamente sus principios corrientes de negocio, sino los aspectos fundamentales de cómo funciona el mundo, sus creencias y sus prácticas empresariales. (Ramírez 2009).

Los directores deben estar dispuestos a adquirir una nueva filosofía y más responsabilidades para poder cumplir con los 13 puntos anteriores.

El trabajo estará dividido en etapas, las cuales constituyen un proceso que debe ser desarrollado en equipo hasta llegar con el producto o servicio al cliente. (Deming 1989)

2.3 Definición de términos básicos

- **Calidad**

La calidad son el conjunto de aspectos y características de un producto y/o servicio que tiene como finalidad satisfacer las necesidades de los clientes.

- **Teoría de Deming**

Teoría que propone que la calidad está principalmente evocada a la satisfacción del cliente y que el liderazgo de la alta dirección cumple un papel importante en el desarrollo de la misma y es fundamental la mejora continua en los procesos tanto de producción como de desarrollo del producto.

- **Restaurante**

Es un establecimiento comercial donde se le ofrece al cliente bebidas y comidas de diverso tipo para su consumo a cambio de pagar una cantidad monetaria para ser consumidas en el local.

- **Servicio**

Un Servicio son un conjunto de acciones las cuales son realizadas para servir a alguien, algo o alguna causa.

- **Procesos**

Es un conjunto o encadenamiento de fenómenos que se desarrollan en un periodo de tiempo finito o infinito y cuyas fases sucesivas suelen conducir hasta un fin específico. Por lo que podemos afirmar que las transformaciones que ocurren en la naturaleza, son en un sentido estricto, procesos.

- **Colaborador**

Se trata de un término amigable, que pretende reconocer el papel importante del trabajador de una empresa. Antiguamente se les reconocía como "Trabajadores"

- **Precio**

La cantidad de dinero que permite la adquisición o uso de un bien o servicio que generalmente son referidos o medidos en unidades monetarias.

- **Proveedor**

Se dedica a proveer y abastecer de productos necesarios a una persona o empresa. Suministrar las materias necesarias para un fin y de tal manera sus clientes puedan desarrollar su actividad con total satisfacción.

- **Consumidor**

Es una persona u organización que demanda bienes y servicios a cambio de dinero proporcionados por el proveedor de bienes o servicios. También se define como aquel que consume o compra productos para el consumo.

- **Inducción**

En el sentido laboral las empresas lo realizan para que sus colaboradores puedan conocer un poco más de las áreas internas de la organización y puedan integrarse a su puesto de trabajo y realizar sus actividades satisfactoriamente

- **Capacitación**

Proporciona a una persona nuevos conocimientos y herramientas para que desarrolle al máximo sus habilidades y destrezas en el desempeño de una labor específica y lo prepara para la ejecución de sus funciones.

- **Entrenamiento**

Consiste en entrenar a futuros miembros de determinado cargo dentro de la organización y que por su especialidad requieren de una aclimatación previa.

- **Dirección**

Persona o conjunto de personas que se encargan de dirigir, liderar, gestionar o administrar una organización

- **Eslogan**

Frase que identifica en un contexto social o político, que busca que se identifique con un tema determinado. En términos populares “La camiseta de la empresa”

- **Cuotas numéricas**

Se refiere a cantidad, mayor volumen de producción

CAPÍTULO II

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis de la Investigación

3.1.1. Hipótesis General

La teoría de Deming influye positivamente en la mejora del servicio del restaurante

3.1.2. Hipótesis Específicas

- La teoría de Deming influye positivamente en constancia en la mejora de productos y servicios del restaurante.
- La teoría de Deming influye en los sistemas de producción y planificación del restaurante.
- La teoría de Deming influye en poner a toda la compañía a trabajar para llevar a cabo la transformación.

3.2. Variables e indicadores

- Variables Independientes
 - Servicio de restaurante

- Variable Dependiente
 - Teoría de Deming

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

4.1. Diseño metodológico

La investigación se realizó bajo un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) , con el propósito de profundizar en el conocimiento de la problemática respecto a las deficiencias de la calidad que pueda presentar el restaurante “Bistro 400” aplicando la teoría de Deming; motivo de estudio a través de un proceso de recolección de datos y análisis de la información mediante encuesta.

El diseño metodológico utilizado en esta investigación es experimental, puesto que se evalúa el efecto que causa en dichos clientes la atención del personal. En tal sentido, la investigación se obtendrá mediante encuestas realizadas al cliente de dicho restaurante en el distrito Miraflores.

Diseño experimental de un solo grupo

G X O

4.2. Diseño Muestral:

4.2.1. Población

La población según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 174) es: “el conjunto de todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones”.

La población está constituida por los comensales del restaurante “Bistro400” del distrito de Miraflores.

4.2.2. Muestra

La muestra es un subgrupo de la población que nos interesa, del cual se recolectarán los datos, y que tiene que definirse y delimitar con precisión y deberá ser representativo de la población. Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 173).

El tipo de muestra que se utilizara es no probabilístico ya que no se encuestara a todos los comensales que llegan al restaurante “Bistro400” solo a un grupo de 20 personas.

4.3. Técnica de recolección de datos

El restaurante franquiciado en mención es uno de los restaurantes de franquicia reconocidos a nivel nacional e internacional, maneja los principios de BPM (Buenas Practicas de manipulación de alimentos), además brinda a su personal capacitaciones que lo mantienen siempre actualizado en los últimos a acontecimientos de la cadena de restaurantes.

4.4. Técnica estadística para el procesamiento de la información

La técnica estadística que se utilizara será codificación y luego se procederá a la tabulación de dichas encuestas.

4.5. Procedimientos

Se procederá al recojo de información mediante los instrumentos elaborados para los comensales que conforman la muestra. La forma de aplicación será de manera individual.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Resultados de la Investigación

5.1.1. Análisis descriptivo

Se realizó la siguiente encuesta eligiendo el restaurante Bistro400 ubicado en el distrito de Miraflores, para así mejorar algunos puntos débiles en el servicio aplicando la teoría de Deming.

Este restaurante lleva el nombre de “Bistro 400” y está ubicado dentro del Hotel Courtyard Lima Miraflores el cual pertenece a la cadena Marriott, este se inauguró en octubre del 2015.

Este restaurante Bistró ofrece desayuno, almuerzo y cena, su horario es de 6:30am a 11:15 pm

Figura 3

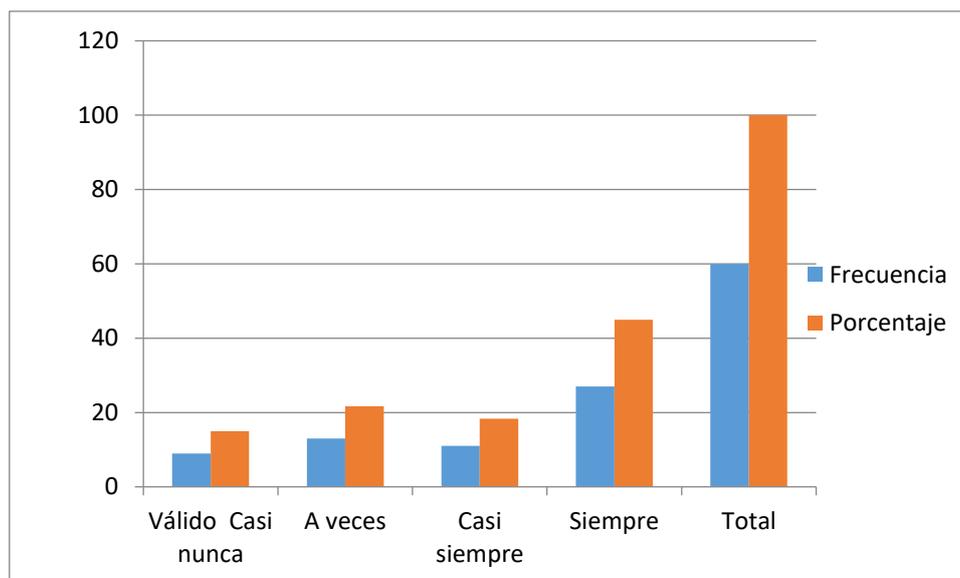


GRAFICO 1

¿Opina Ud. que los productos que ofrece el restaurante son de buena calidad?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido casi nunca	9	15.00
A veces	13	21.67
Casi siempre	11	18.33
Siempre	27	45.00
Total	60	100.00

Imagen 1



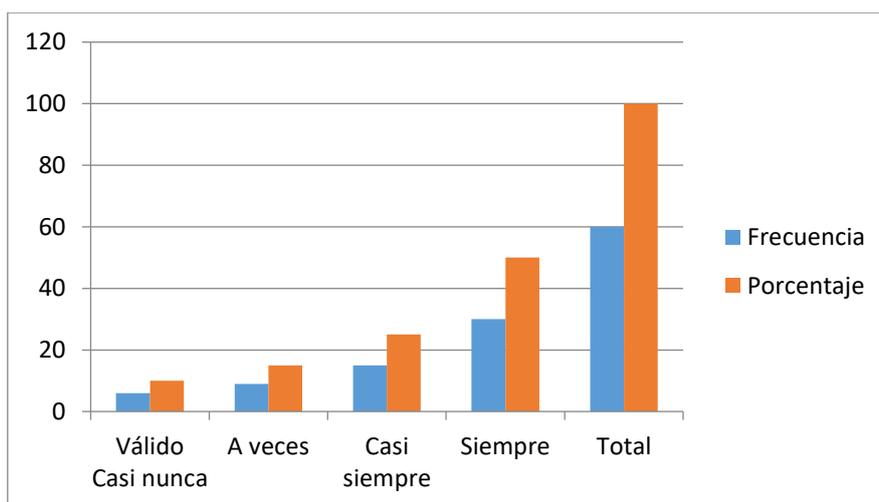
- El 15% opina casi nunca los productos que ofrece el restaurante son de buena calidad.
- El 21.67% de los encuestados opina que a veces los productos que ofrece el restaurante son de buena calidad.
- El 18.33% opina que casi siempre los productos son de buena calidad.
- El 45% opina que siempre los productos son de buena calidad.

GRÁFICO 2

¿La ubicación del restaurante se encuentra en un lugar de fácil acceso?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido casi nunca	6	10.00
A veces	9	15.00
Casi siempre	15	25.00
Siempre	30	50.00
Total	60	100.00

Imagen 2



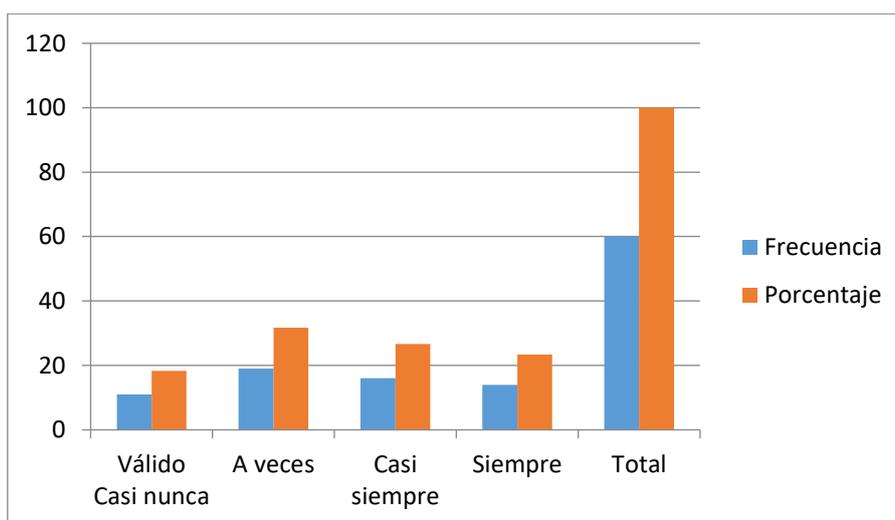
- El 0% opina casi nunca la ubicación del restaurante se encuentra en un lugar de fácil acceso.
- El 15% de los encuestados opina que a veces la ubicación del restaurante se encuentra en un lugar de fácil acceso.
- El 50% opina casi siempre la ubicación del restaurante se encuentra en un lugar de fácil acceso.
- Un 35% opina que siempre la ubicación del restaurante se encuentra en un lugar de fácil acceso.

GRÁFICO 3

¿El restaurante cuenta con espacio suficiente para el estacionamiento de los vehículos de los clientes?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Casi nunca	11	18.33
A veces	19	31.67
Casi siempre	16	26.67
Siempre	14	23.33
Total	60	100.00

Imagen 3



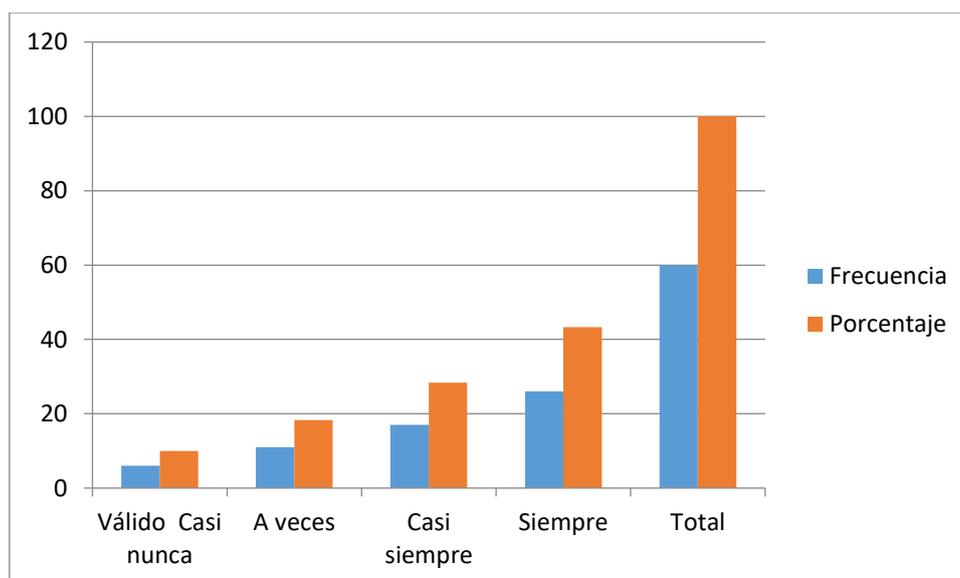
- El 18.33% de los encuestados opina casi nunca el restaurante cuenta con espacio suficiente para el estacionamiento de vehículos.
- El 31.67% opina que a veces el restaurante cuenta con espacio suficiente para el estacionamiento de vehículos.
- El 26.67% opina que casi siempre el restaurante cuenta con espacio suficiente para el estacionamiento de vehículos.
- El 23.33% de los encuestados opina casi nunca el restaurante cuenta con espacio suficiente para el estacionamiento de vehículos

GRÁFICO 4

¿La presentación tiene imagen impecable?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido casi nunca	5	8.33
A veces	7	11.67
Casi siempre	18	30.00
Siempre	30	50.00
Total	60	100.00

Imagen 4



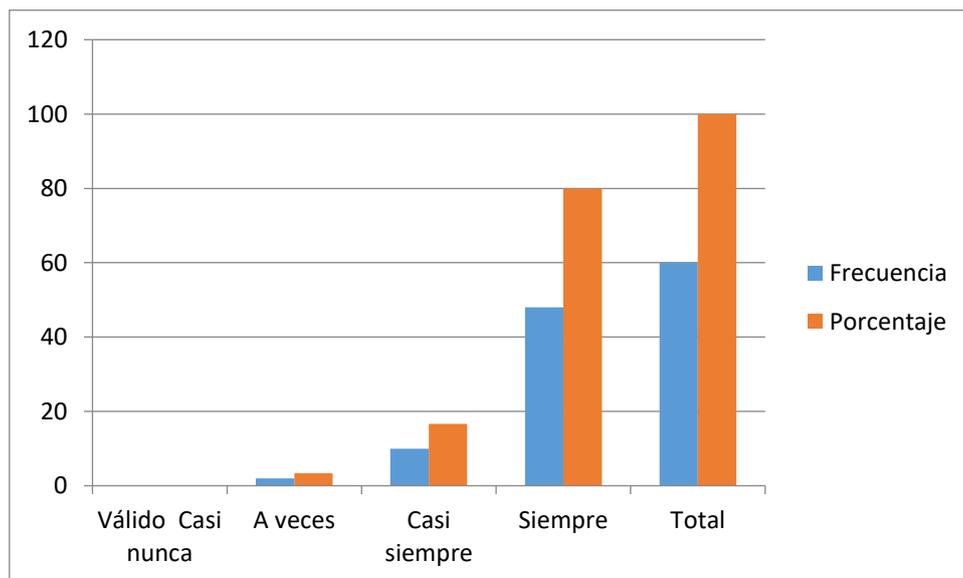
- El 8.33% de los encuestados opina casi nunca la presentación tiene imagen impecable.
- El 11.67% opina que a veces la presentación tiene imagen impecable.
- Un 30% opina que casi siempre la presentación tiene imagen impecable.
- Un 50 % opina que siempre la presentación tiene imagen impecable.

GRÁFICO 5

¿La calidad de los insumos es óptima?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido casi nunca	0	0.00
A veces	2	3.33
Casi siempre	10	16.67
Siempre	48	80.00
Total	60	100.00

Imagen 5



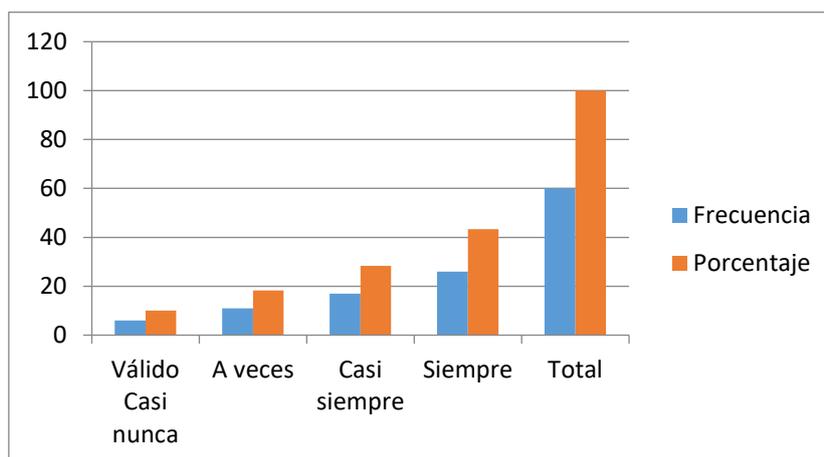
- El 0% de los encuestados opina casi nunca la calidad de los insumos es óptima.
- Un 3.33% opina a veces la calidad de los insumos es óptima.
- El 16.67% opina casi siempre la calidad de los insumos es óptima.
- Un 80% opina siempre la calidad de los insumos es óptima.

GRÁFICO 6

¿El restaurante se encuentra limpio y bien iluminado?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido casi nunca	6	10.00
A veces	11	18.33
Casi siempre	17	28.33
Siempre	26	43.33
Total	60	100.00

Imagen 6



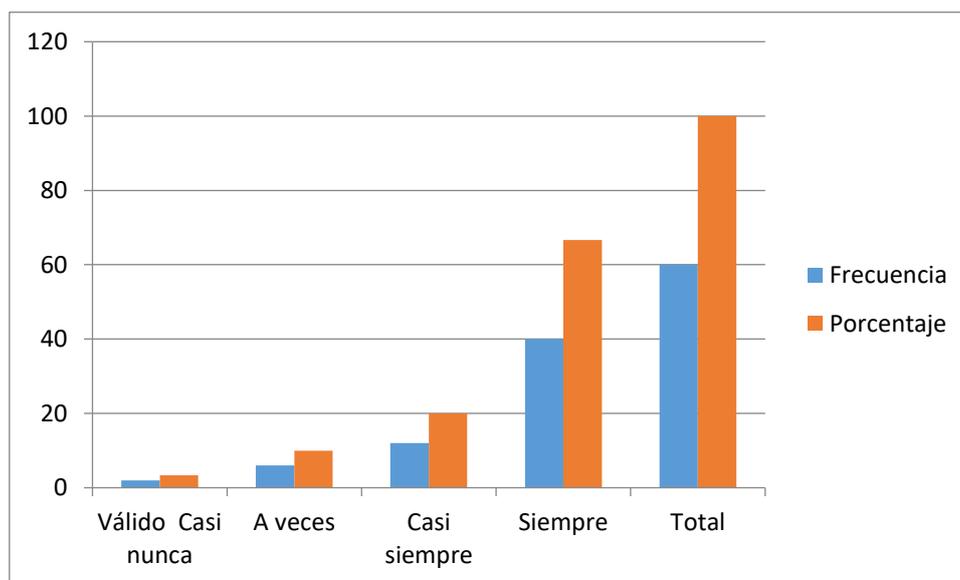
- El 10% de los encuestados opina casi nunca el restaurante se encuentra limpio y bien iluminado.
- El 18.33% opina que a veces el restaurante se encuentra limpio y bien iluminado.
- El 28.33% opina casi siempre el restaurante se encuentra limpio y bien iluminado.
- Un 43.33% opina que siempre el restaurante se encuentra limpio y bien iluminado.

GRÁFICO 7

¿La música es de agrado del comensal?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido casi nunca	2	3.33
A veces	6	10.00
Casi siempre	12	20.00
Siempre	40	66.67
Total	60	100.00

Imagen 7



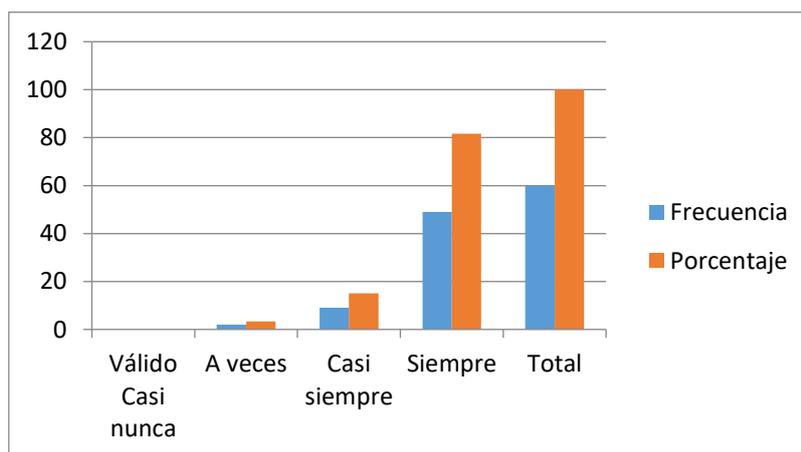
- El 3.33% de los encuestados opina que casi nunca la música es de agrado del comensal.
- Un 10% opina que a veces la música es de su agrado.
- El 20% opina que casi siempre la música es de su agrado.
- Un 66.67% opina que siempre la música es de su agrado.

GRÁFICO 8

¿Los servicios higiénicos se encuentran en estado óptimo?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido casi nunca	0	0.00
A veces	2	3.33
Casi siempre	9	15.00
Siempre	49	81.67
Total	60	100.00

Imagen 8



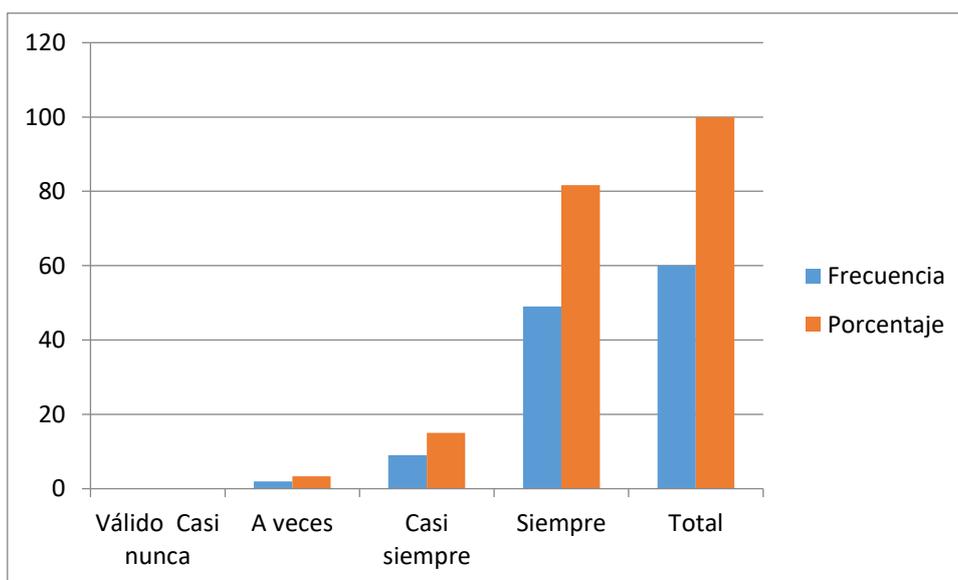
- El 0% opina casi nunca los servicios higiénicos se encuentran en estado óptimo.
- El 3.33% de los encuestados opina que a veces los servicios higiénicos se encuentran en estado óptimo.
- El 15% de los encuestados opina que casi siempre los servicios higiénicos se encuentran en estado óptimo.
- El 81.67% de los encuestados opina que siempre los servicios higiénicos se encuentran en estado óptimo.

GRÁFICO 9

¿Opina Ud. Hubo un buen trabajo de equipo?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido casi nunca	6	10.00
A veces	15	25.00
Casi siempre	19	31.67
Siempre	20	33.33
Total	60	100.00

Imagen 9



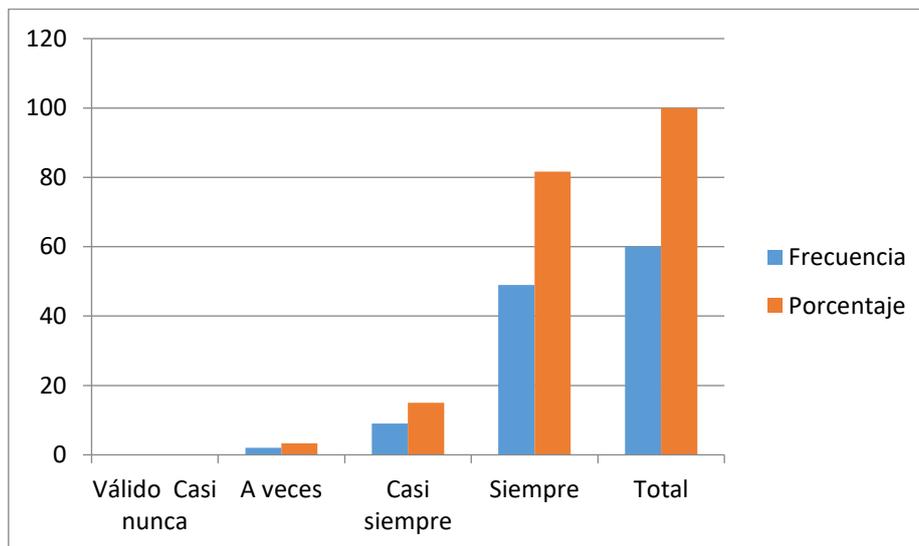
- El 10% de los encuestados opina casi nunca hubo un buen trabajo en equipo.
- El 25% opina a veces hubo un buen trabajo en equipo.
- El 31.67% opina casi siempre hubo un buen trabajo en equipo.
- Un 33.33% opina siempre hubo un buen trabajo en equipo.

GRÁFICO 10

¿Cree usted que la administración cubrió sus expectativas?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido casi nunca	1	1.67
A veces	5	8.33
Casi siempre	11	18.33
Siempre	43	71.67
Total	60	100.00

Imagen 10



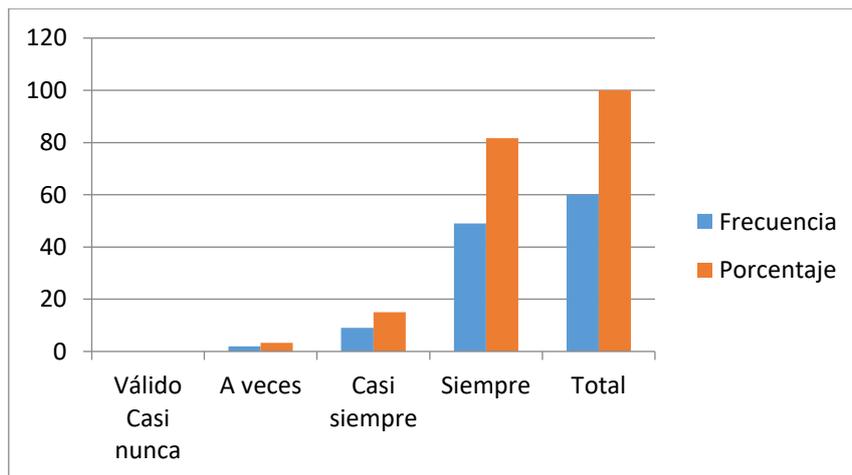
- El 1.67% de los encuestados opina casi nunca la administración cubrió sus expectativas.
- El 8.33% de los encuestados opina a veces la administración cubrió sus expectativas.
- El 18.33% de los encuestados opina casi siempre la administración cubrió sus expectativas.
- El 71.67% de los encuestados opina siempre la administración cubrió sus expectativas.

GRÁFICO 11

¿El personal del restaurante tiene un trato adecuado con el comensal?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido casi nunca	0	0.00
A veces	7	11.67
Casi siempre	20	33.33
Siempre	33	55.00
Total	60	100.00

Imagen 11



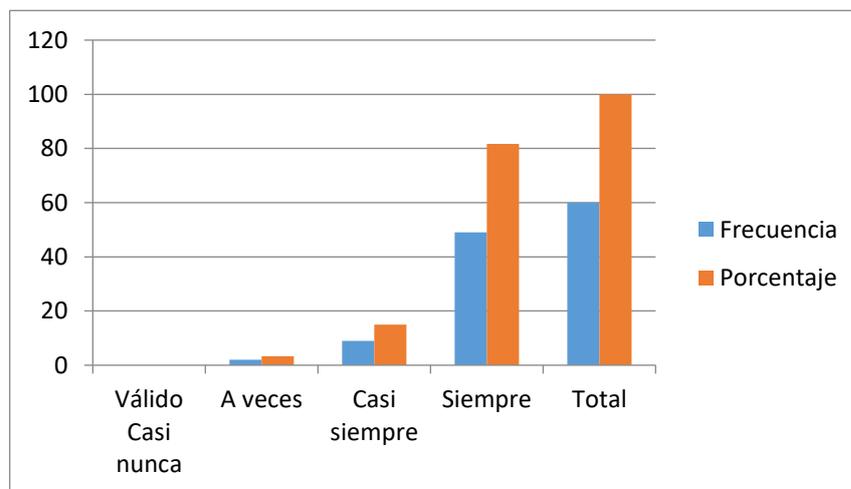
- El 0% de los encuestados opina casi nunca el personal del restaurante tiene un trato adecuado con el comensal.
- El 11.67% de los encuestados opina a veces el personal del restaurante tiene un trato adecuado con el comensal.
- El 33.33% opina casi siempre el personal del restaurante tiene un trato adecuado con el comensal.
- Un 55% opina siempre el personal del restaurante tiene un trato adecuado con el comensal.

GRÁFICO 12

¿El personal del restaurante está correctamente uniformado y aseado?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido casi nunca	0	0.00
A veces	2	3.33
Casi siempre	9	15.00
Siempre	49	81.67
Total	60	100.00

Imagen 12



- El 0% de los encuestados opina casi nunca el personal del restaurante está correctamente uniformado y aseado.
- El 3.33% de los encuestados opina a veces el personal del restaurante está correctamente uniformado y aseado.
- El 15% opina casi siempre el personal del restaurante está correctamente uniformado y aseado.

- El 81.67% opina siempre el personal del restaurante está correctamente uniformado y aseado.

RESULTADOS

1. Se observa de acuerdo a las encuestas realizadas que el cliente no está del todo conforme con la calidad del producto, si bien es cierto un gran número de personas lo está, lo que buscamos es la totalidad del mismo puesto que es parte de la calidad de servicio que se brindara.
2. Los comensales opinan que el restaurante se encuentra en un lugar de fácil acceso ya que está ubicado a dos cuadras del parque principal que es el "Kennedy".
3. En este punto observamos que hay una disconformidad en el espacio del estacionamiento para los vehículos, a pesar de tener cuatro sótanos solo están habilitados tres y la entrada es bastante estrecha.
4. Los comensales nos da una buena calificación en este punto, nos ayuda a saber que les gusta la presentación, los modelos del plato y de las bebidas.
5. En este punto observamos que un porcentaje alto sobre la calidad de los insumos, eso quiere decir que las personas saben que brindamos los mejores insumos para preparar nuestros exquisitos platos.
6. A pesar de que vemos que la mayoría de personas opina que el restaurante se encuentra limpio y bien iluminado observamos que hay cierta disconformidad de parte de un pequeño porcentaje puesto que durante el

turno tarde se apagan las luces y se queda a media luz a la vez se cambia de música.

7. El tema de la música en el restaurante es cambiante ya que en las mañanas hay una música distinta al de la tarde vemos que a la mayoría si le agrada la música hay un porcentaje minúsculo que no está conforme.
8. En este punto vemos que la mayoría piensa que los servicios higiénicos están en estado óptimo puesto que un número muy pequeño de personas piensa que no.
9. De acuerdo a las encuestas realizadas vemos que un porcentaje de los clientes opinan que no siempre hay un buen trabajo en equipo y lo que buscamos con esta teoría es mejorar este punto tan importante puesto que el servicio es un conjunto de todo lo ofrecido.
10. Las encuestas realizadas la mayoría de nuestros clientes opina que si hubo una buena administración con algunas pequeñas fallas ya que un número de comensales opina que no.
11. En las encuestas realizadas una parte de los comensales opinan que el personal casi siempre tiene buen trato al cliente este es un punto muy importante ya que queremos lograr la totalidad de satisfacción del mismo para así lograr la fidelidad hacia nuestro restaurante.
12. Como se sabe un lugar limpio y con un personal aseado forma parte del servicio ya que la apariencia dice mucho, la gran mayoría de clientes opina que el personal a estado correctamente uniformado y aseado.

CONCLUSIONES

1. Hoy en día los restaurantes mirafloresinos tienen bastante afluencia de turistas tanto nacionales como extranjeros puesto que hay mucha competitividad en el mercado y se requiere de procesos a seguir para fidelizar a nuestros clientes.
2. Se comprobó que siguiendo los pasos de acuerdo a la teoría de Deming hubo un cambio puesto que nos enfocamos en la calidad de servicio en todo aspecto tanto en los productos ofrecidos mejorando constantemente y en el servicio brindado enfatizando con el cliente de la mejor manera.
3. A la vez siguiendo sistemas de producción y planificación del restaurante como realizar el mise en place con anticipación para la realización de algún evento y/o preparación de productos tanto del bar como en cocina para poder brindar un servicio en conjunto sin demora y sin fallas.
4. Se vio reflejado el cambio cuando la compañía dio su mejor esfuerzo para así llevar a cabo las metas trazadas y se realizó la transformación, el personal capacitado a la vez ordenado brindando un servicio de primera.

RECOMENDACIONES

1. Recomiendo realizar algunos puntos ya que los clientes observan el servicio de calidad es decir el trabajo en conjunto que brindemos por ello para poder realizar este trabajo limpio sin fallas se debe tener en cuenta desde que el cliente ingresa al restaurante pasos esenciales que recomiendo en este orden:
 - Brindar una grata bienvenida
 - Si conocemos el nombre del cliente mencionarlo mínimo una vez.
 - Establecer las necesidades del huésped.
 - Satisfacer las preguntas del cliente.
 - Agradecer al huésped.
2. Recomiendo En caso tengamos un problema para poder solucionarlo recomiendo utilizar los siguientes pasos:
 - Escuchar al cliente
 - Disculpase
 - Empatizar (ponernos en su lugar)
 - Reaccionar(buscar alguna solución)
 - Notificarlo
3. Es recomendable Comunicar algún problema o desacuerdo de algún cliente a nuestros compañeros en los briefing ya que eso ayuda a poder tener una solución rápida en caso se repita el inconveniente.
4. Recomiendo trabajar con todas las áreas en este caso enfocado en restaurantes tener constante comunicación con cocina, áreas públicas, valet parking ya que todos juntos brindaremos un servicio de calidad.

5. Recomiendo siempre actualizar las promociones, ofrecer nuevos cócteles, gracias a nuestro departamento de "social media" actualizaremos nuestras fotos tanto de platos de la carta como cocteles y así ofrecer un servicio completo de calidad.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: "Como mejorar el servicio de restaurante utilizando la teoría de Deming"

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	POBLACIÓN Y MUESTRA	METODOLOGÍA
<p>General ¿Cómo influye la teoría de Deming en el servicio de restaurante?</p> <p>Específicos: ¿Cómo influye el crear constancia en la mejora de productos y servicios del restaurante?</p> <p>¿Cómo influye el mejorar constantemente y por siempre los sistemas de producción y planificación del restaurante</p> <p>¿Cómo influye el poner a toda la compañía a trabajar para llevar a cabo la transformación</p>	<p>General Determinar la influencia de la teoría de Deming en el servicio de restaurante.</p> <p>Específicos: Determinar la influencia del crear constancia en la mejora de productos y servicios del restaurante.</p> <p>Determinar la influencia de mejorar constantemente y por siempre los sistemas de producción y planificación del restaurante.</p> <p>Determinar la influencia de poner a toda la compañía a trabajar para llevar a cabo la transformación</p>	<p>General La teoría de Deming influye positivamente en la mejora del servicio del restaurante</p> <p>Específicos: La teoría de Deming influye positivamente en constancia en la mejora de productos y servicios del restaurante.</p> <p>La teoría de Deming influye en los sistemas de producción y planificación del restaurante.</p> <p>La teoría de Deming influye en poner a toda la compañía a trabajar para llevar a cabo la transformación.</p>	<p>Variables:</p> <p>V. Independiente: Servicio de restaurante</p> <p>Dimensiones:</p> <p>V. Dependiente: Teoría de Deming</p> <p>Dimensiones: - Constancia</p> <p>- Sistemas de producción y planificación</p> <p>- Poner a toda la compañía a trabajar</p>	<p>Población: Está conformada por 60 comensales del restaurante.</p> <p>Muestra: Se trabajará con 20 clientes del restaurante</p>	<p>Método: Cuasi experimental</p> <p>Diseño: G X O</p> <p>Instrumentos: - Pre test</p>

ANEXO 2: CUESTIONARIO

N°	Items	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
01	¿Opina Ud. que los productos que ofrece el restaurante son de buena calidad?				
02	¿La ubicación del restaurante se encuentra en un lugar de fácil acceso?				
03	¿El restaurante cuenta con espacio suficiente para el estacionamiento de los vehículos de los clientes?				
04	¿La presentación tiene imagen impecable?				
05	¿La calidad de los insumos es óptima?				
06	¿El restaurante se encuentra limpio y bien iluminado?				
07	¿La música es de agrado del comensal?				
08	¿Los servicios higiénicos se encuentran en estado óptimo?				
09	¿Opina Ud. Hubo un buen trabajo de equipo?				
10	¿Cree usted que la administración cubrió sus expectativas?				
11	¿El personal del restaurante tiene un trato adecuado con el comensal?				
12	¿El personal del restaurante está correctamente uniformado y aseado?				

REFERENCIAS:

- Alcalde, Pablo. (2009) *Calidad*. Madrid: Paraninfo Recuperado en <https://books.google.com.pe/books?id=M4KKceSe3f4C&printsec=frontcover&dq=calidad&hl=es&sa=X&ei=qyKCVemhKoekgwSex4GIBg&ved=0CBwQ6wEwAA#v=onepage&q=calidad&f=false>.
- Berenguer, Mollá, Gómex y Quintanilla (2014). *Comportamiento del consumidor*. Barcelona: UOC. Recuperado en <https://books.google.com.pe/books?id=-hwDAwAAQBAJ&pg=PT3&dq=consumidor&hl=es&sa=X&ei=VCOCVYujEomagwS5u4HIAQ&ved=0CCQQ6wEwAQ#v=onepage&q=consumidor&f=false>.
- Claver, Molera y Tarí Juan (2011) en *Gestión de la calidad y la gestión medioambiental: Pirámide* .
- Deming, E. (1989), *Calidad, Productividad y Competitividad, la salida de la crisis*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Ferrán Adriá (2016) *Mise en Place: Guía para tu restaurante*. Barcelona, España : Caixabank .
- Ferre, María. (2003). *El cliente y el consumidor, protagonistas del mercado*. Barcelona. Océano.
- García y Martínez (2012) *Uso de la dotación básica del restaurante y asistencia en el preservicio*. Antequera, Málaga: Innova.

- Hernández, Claudia (2009). *Calidad en el Servicio*. México DF: Trillas
- Kotler, Philip (2003). *Los 80 conceptos esenciales del marketing de la A a la Z*. Madrid: Pearson Educación.
- Rivera, Arellano y Molero (2013). *Conducta del consumidor*. España, Madrid: ESIC. Recuperado en <https://books.google.com.pe/books?id=-eb2AQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=consumidor&hl=es&sa=X&ei=VCOCVYujEomagwS5u4HIAQ&ved=0CBwQ6wEwAA#v=onepage&q=consumidor&f=false>
- Rokes Bervely (2004). *Servicio al cliente*: Thomson: México DF
- Sánchez, Antonio (2011) *Servicio y atención al cliente en restaurante*. Antequera, Málaga: Innova
- Zeithaml, Valarie y Parasuramn A. Berry Leonard (1993). *Calidad total en la gestión de servicios*: Díaz de Santos
- Dolors Seto Pamies (2004): *De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente*: ESIC: Pozuelo de Alarcón, Madrid
- https://books.google.com.pe/books?id=9Nk8sWMjoBcC&printsec=frontcover&dq=De+la+calidad+de+servicio+a+la+fidelidad+del+cliente&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=De%20la%20calidad%20de%20servicio%20a%20la%20fidelidad%20del%20cliente&f=false

TESIS NACIONALES:

- Herrán. J. Medición y control del nivel de satisfacción de los clientes de una Discoteca (2011) Perú. Universidad de Piura. Recuperado en http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1205/ING_423.pdf?sequence=1

- Moreno J. Medición del cliente en el restaurante La Cabaña de Don Parce (2012) Perú. Universidad de Piura. Recuperado en: http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1648/AE_265.pdf?sequence=1

TESIS INTERNACIONALES:

- Sánchez A. Determinación del nivel de satisfacción de los clientes del Hotel Bolívar Plaza de la ciudad de Armenia. Colombia. (2008) Universidad La Gran Colombia- Universidad Tecnológica de Pereira. Recuperado en: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/1535/1/658812S669.pdf>

- Ibarra T. La Calidad en el Servicio al cliente como estrategia competitiva en los dos principales hoteles de la Ciudad de Cucuta - Colombia. Colombia. Instituto Politécnico nacional- Escuela Superior de Turismo. (2004) Recuperado en: <http://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/1113/yamile%20ibarra.pdf?sequence=1>

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Restauración

Figura 2: Restauración extrahotelera

Figura 3: Foto restaurante Bistro 400

INDICE DE GRAFICOS

Grafico 1

Grafico 2

Grafico 3

Grafico 4

Grafico 5

Grafico 6

Grafico 7

Grafico 8

Grafico 9

Grafico 10

Grafico 11

Grafico 12

INDICE DE IMÁGENES

Imagen 1

Imagen 2

Imagen 3

Imagen 4

Imagen 5

Imagen 6

Imagen 7

Imagen 8

Imagen 9

Imagen 10

Imagen 11

Imagen 12