



Universidad Autónoma del Estado de México
Facultad de Turismo y Gastronomía

Universidad Autónoma del Estado de México

Facultad de Turismo y Gastronomía

Licenciatura en Gastronomía

En la opción de evaluación profesional

REPORTE DE APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS

**EL PAPEL DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO EN ESTABLECIMIENTOS DE
ALIMENTOS Y BEBIDAS DE NUEVA CREACIÓN Y SU RELACIÓN CON
LA FIDELIZACIÓN AL CLIENTE**

Que presenta

SARA GARCÍA TAPIA

Director:

Dra. en C. S. Diana Castro Ricalde

Codirectores:

M. en D.T. Maribel García González

Dra. en E. T. Arlén Sánchez Valdés

Mayo 2022

TÍTULO

**EL PAPEL DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO EN ESTABLECIMIENTOS DE
ALIMENTOS Y BEBIDAS DE NUEVA CREACIÓN Y SU RELACIÓN CON
LA FIDELIZACIÓN AL CLIENTE**

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general “Analizar la relación entre el servicio en un restaurante de nueva creación de Atlacomulco, Estado de México y la fidelización de los clientes, para el diseño de un estándar de calidad en dicho servicio”; ya que se considera que cuando se apertura un nuevo establecimientos de alimentos y bebidas, los dueños o administradores suelen enfocarse en dar la mejor oferta de alimentos a los clientes, descuidando aspectos esenciales como el servicio.

Esta labor esencial en un establecimiento de alimentos y bebidas que involucra el trato amable, personalizado y dirigido a satisfacer las necesidades de los comensales, podría favorecer su fidelización, o sea, el retorno habitual de las personas.

Para lograr el objetivo, se tomó como estudio de caso el restaurante italiano *Artigianios Trattoria*, ubicado en Atlacomulco, Estado de México, el cual ofrece un nuevo producto en el mercado (porque no existe una oferta previa de cocina italiana en la cabecera municipal). En términos metodológicos, se adoptó un enfoque cuantitativo de investigación, de alcance descriptivo; como método de trabajo, un muestreo estadístico que permitió aplicar la técnica de la encuesta.

Se aplicó un cuestionario cerrado a 250 comensales, con base en las dimensiones e ítems establecidos en el Modelo ServQual, el que es ampliamente explicado en el apartado de fundamentos teóricos y conceptuales de este trabajo. Tales respuestas fueron complementadas con las contestaciones de empleados y encargados del restaurante señalado. Entre los principales resultados, se pudo identificar la relevancia del mobiliario y decoración; del uniforme que portan los empleados; de la necesidad de otorgar un trato personalizado y atender de forma clara las posibles dudas de los comensales, así como dar solución a los problemas que se presentan.

Con base en dichos resultados, y a manera de solución de la problemática identificada, se propone un estándar de calidad en el servicio con base en parámetros relacionados con el servicio y capacitación del personal; el espacio físico y mobiliario, así como la calidad de los alimentos, dirigidos no sólo a la satisfacción de las expectativas de los comensales sino y, sobre todo, a su fidelización en cualquier establecimiento de alimentos y bebidas.

ÍNDICE

Contenido	Pág.
Resumen.....	7
Antecedentes.....	9
Objetivos y Área usuaria.....	16
Problemática identificada.....	18
Fundamentos.....	21
Metodología.....	31
Resultados obtenidos	35
Solución.....	93
Estándar de calidad en el servicio	95
Mecanismos de Transferencia.....	99
Conclusiones.....	101
Sugerencias.....	104
Fuentes consultadas.....	106
Anexos.....	115

ANTECEDENTES

Cualquier investigación requiere de la revisión bibliohemerográfica inicial de aquellos estudios que han abordado previamente el tema a tratar. En este caso, se reportan las investigaciones más relevantes, identificadas durante dicho proceso de indagación empleando “palabras clave” como servicio al cliente, calidad en el servicio, fidelización del cliente, entre otras; las cuales son presentadas en orden cronológico descendente (iniciando de las más recientes, hasta llegar a las más antiguas, considerando un lapso de 5 años).

En el estudio realizado por Rodríguez, Charris y Guerrero (2019) titulado “Mejora Continua del Servicio al Cliente Mediante ServQual y Red de Petri en un Restaurante de Santa Marta, Colombia”, se habla de que, en donde se aplica el ServQual se puede evaluar la mejora continua del lugar mediante la aplicación de encuestas de satisfacción del cliente, para determinar si el servicio influye o no en su retorno. Además, se reporta el registro de tiempos de pedidos, preparación, domicilios y llegadas de clientes, verificados por medio de herramientas informáticas como *Input Analyser* y *Microsoft Excel*.

El artículo de Coronel, Basantes y Vinueza (2019) titulado “Un estudio de la calidad del servicio en restaurantes de mariscos” va más allá de la aplicación del ServQual ya que muestra la línea negativa que existe de relación entre ellos, estableciendo que es necesaria una relación positiva y cómo poder cumplir con todo el protocolo en los establecimientos de alimentos y bebidas. En consecuencia, el conjunto de los administradores de los restaurantes debería reformar el entorno físico y proporcionar instalaciones actualizadas y suficientes, así como prestar especial atención a las variables analizadas.

En la tesis “Influencia de la calidad en el servicio en la fidelización del cliente del restaurante El hueco” (Arce, 2018), se analiza la influencia de la calidad en el servicio en la fidelización de los clientes, determinando que tiene una importante influencia en la fidelización, y logrando el objetivo general del estudio que se presenta, a través de la elaboración de una matriz de constancia.

El artículo de Vera y Trujillo (2017), titulado “Escala mexicana de calidad en el servicio de Restaurantes” desarrolla una escala de medición en la cual se evaluará la calidad en el servicio de restaurantes con servicio a la mesa. Incluye conceptos de calidad en el servicio su medición y la medición en restaurantes específicamente. Se comparten datos estadísticos que se pueden ocupar para posteriores investigaciones, así como se exponen resultados y se explican las dimensiones resultantes del instrumento sobre la opinión general, satisfacción e intención de recomendar. Lo cual ayudará a comparar los resultados con algunos recabados en la investigación para confirmar la teoría.

El texto “Gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro restaurantes de la urbanización Los Héroes del distrito de Nuevo Chimbote, 2014” presentado por Jauregui (2017), explica los resultados obtenidos de una encuesta cerrada a clientes o comensales de 8 pequeñas empresas en el Perú, donde se demuestra el poco conocimiento en cuanto a servicio por parte de los dueños, mismos que llevan a cabo su control.

Algunas de las cifras presentadas en el texto, son las siguientes: 50% de los representantes, tienen edad entre 18 a 30 años; 50% son de género masculino. 71% tiene grado de instrucción superior no universitaria, otro 75% son los dueños. El 37,5% tienen más de 7 años en permanencia en el rubro, 62.5% tienen de 1 a 3 trabajadores. 100 % tiene como objetivo maximizar ganancias, 100% no tienen conocimientos de técnicas de gestión.

Otros de los resultados que se destacan en el estudio, es que 100% aplican liderazgo en su gestión, 75 % aplican el liderazgo democrático. Por otro lado, se reporta que 100 % no sigue un plan de negocios estratégicos, 100% percibe que aplicar la gestión de calidad ayudaría a lograr objetivos, y otro porcentaje igual, ha obtenido como resultados ofertar productos de mayor y mejor calidad (Jauregui, 2017).

En el texto titulado “La satisfacción del cliente y el nivel de fidelización en restaurantes familiares” (Hernández, 2017), se estudia la relación que guardan estos dos elementos, dando pauta a los diferentes cambios que se suscitan entre restaurantes familiares y restaurantes de nuevo concepto, lugares estudiados en la investigación.

En él se afirma que las necesidades y exigencias de los clientes cambian constantemente, por lo cual se deben crear nuevas estrategias para su cumplimiento.

De acuerdo con el estudio de Solís (2017) titulado “Mejora en la calidad de servicio en una empresa de alimentos”, en el cual se desarrolla un plan de mejora en calidad de servicio en una empresa de alimentos mediante diversas herramientas, la conclusión es que el servicio constituye una parte fundamental en el establecimiento de alimentos y bebidas, y que se deben plantear actividades para la mejora de la calidad, proponiendo a un mismo tiempo, un programa de fidelización a los clientes para el logro de una mayor rentabilidad.

En el estudio “Diagnóstico y propuesta estratégica de atención y servicio al cliente en restaurantes de Ciudad Hidalgo Michoacán” realizado por Villegas, Reyes y Mendiola (2017), se establece que los instrumentos de medición de satisfacción al cliente deben ser aplicados en los establecimientos, para identificar oportunidades de mejora y ofrecer un servicio de calidad; también presenta diversas sugerencias para ello, como la aplicación de un manual de organización para cada empresa con la finalidad de fundar un estándar de calidad.

La tesis realizada por Coronel Arce (2016) en Perú, cuyo título es “Calidad de servicio y grado de satisfacción del cliente en el Restaurant Pizza Hot en el centro comercial Mega Plaza Lima”, también establece la relación que existe entre la satisfacción del cliente con un establecimiento de comida rápida. Dado el lugar de estudio, se establece que las pizzas no siempre son una comida rápida y se especifica la forma en que se realiza un servicio deficiente por parte de los empleados. Contiene algunos datos importantes a nivel internacional y los factores que afectan la calidad en el servicio.

La investigación “Satisfacción del cliente con la calidad de servicio del restaurante O navegante del club centro portugués, ubicado en Caracas” (Da Silva, 2015) da cuenta de la aplicación del modelo ServQual el cual fue modificado para el caso del estudio que se reporta, obteniendo resultados de expectativa y realidad. De acuerdo con los resultados presentados, se obtiene un manual el cual es posible analizar para evaluar el grado de satisfacción del cliente en la investigación que se propone. Los resultados

arrojaron una falla en el servicio, y poca satisfacción del cliente, por lo que se resalta la necesidad de promover su capacitación o mejora continua.

En el texto “Fidelización de clientes” redactado por Juan Carlos Alcaide (2015), se exponen los antecedentes de la fidelización al cliente, incluyendo conceptos útiles que demuestran su importancia. Se establece que la calidad va más allá del precio o beneficios que tiene un producto, y que los clientes son más exigentes, esperando recibir una experiencia además de la comida. La investigación muestra cuál es el factor principal que se considera, determina la fidelización de los clientes.

Pérez (2014) en su tesis “La calidad del servicio al cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros de la empresa Restaurante Campestre SAC, Chiclayo periodo enero a septiembre 2011 y 2012”, realizada en Perú, incluye datos estadísticos del citado establecimiento, donde destacan los beneficios de la aplicación de algunos estándares de calidad como infraestructura e insumos. Se reporta que estos cambios generaron un beneficio monetario a los clientes, a través de dar importancia al servicio que se brinda en este restaurante, ya que los ingresos aumentaron notoriamente al dar relevancia a las necesidades del cliente.

Como su título lo indica, “Estrategias de fidelización de clientes”, Agüero (2014) destaca la importancia de cubrir las necesidades de los clientes, proporcionarles satisfacción, ofreciéndoles a cambio productos y servicios que estén a la altura, y de ser posible, que superen sus expectativas o peticiones. En el estudio realizado se describe la aplicación de una estrategia de capacitación al personal, el cual se considera, servirá de ejemplo a la solución de la problemática.

En “Servicio y atención al cliente en restaurantes” libro escrito por Motto y Fernández (2014), se explican las normas y técnicas tradicionales para un correcto servicio y atención al cliente, así como las últimas tendencias en el desarrollo del trabajo de un restaurante; esto, sin dejar de lado la evolución de la demanda de la clientela y su fidelización. Así se relaciona el servicio al cliente con la fidelización de éste, tal cual, lo que se postula, ayudará al establecimiento de una relación fija entre ellos.

En el texto “La fidelización al cliente en negocios de restauración” de Cabrera (2013) se incluye un tema mucho más especializado relacionado con los clientes, ya que se aborda la satisfacción de estos como muestra de lo indispensable que es brindarle un valor mayor al cliente para poder volverlo fiel y que continúe eligiendo volver al negocio. Define que los clientes, al estar mucho más satisfechos con la atención y servicio brindado por el restaurante, presentan menos posibilidades de cambiar establecimientos. También afirma que es importante hacerlo sentir al cliente feliz y satisfecho con lo brindado en su visita, mediante programas de fidelización y la implementación de un plan de fidelización.

En el estudio de Álvarez (2013) que titula “La calidad de servicio y su incidencia en la fidelización del cliente en el Hotel Emperador en la ciudad de Ambato”, se muestra el caso de una empresa establecida con base en clientes con cierta antigüedad, presentando la incidencia de la calidad del servicio, y llegando a la conclusión de que su calidad tiene un promedio de 68%; es decir, a través de la entrevista de operadores, empleados y clientes se puede definir un área de oportunidad en este rubro. El análisis que se presenta constituye una guía para el estudio de la hotelería y la gastronomía en ámbitos turísticos.

En relación precisa con la fidelización del cliente, el artículo de Figueroa (2011) habla acerca de la difícil situación de las empresas; este artículo lleva por título “Fidelización de clientes: concepto y perspectiva contable” y establece que, cada día, se deben conocer cuáles son las plusvalías que pueden captar la fidelización del cliente. Adaptarse a las necesidades de los clientes que cada vez son más exigentes y sofisticados, y que tienen cada vez más requerimientos y necesidades. El autor afirma que existen programas de fidelización de cliente, que consisten en un conjunto de reglas cuyo propósito es brindar a los clientes de una empresa una serie de incentivos para comprar sus bienes y servicios, y que todas las compañías deberían adoptarlos.

En el texto “Liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia de servicio” de Perdomo y Prieto (2009), se establece la importancia de un buen líder en el área ya que, si los empleados no se ven motivados por sus gerentes o jefes, no se realizarán de forma óptima las actividades en las que previamente se les ha

capacitado. Esto, porque los autores consideran que el liderazgo es una herramienta fundamental en la competitividad del restaurante, para que exista un flujo continuo de las actividades y se desarrollen de la mejor manera.

De acuerdo con el libro “Calidad en el servicio” (Equipo Vértice, 2008) se habla de manera general acerca del servicio, abarcando los conceptos de calidad, servicio, conformidad, recursos, y algunos conceptos importantes para el estudio de la calidad del servicio al cliente. Destacando que el cliente es lo más importante a considerar, pues se analiza su perspectiva, al igual que algunos estándares de calidad ya establecidos.

En “Servicio al cliente”, libro de Paz (2005), la autora rescata conceptos que ayudan a la presente investigación, como el hecho de considerar el servicio al cliente como prioridad de mejora, destacando la importancia del servicio como el aspecto que en una empresa mantiene a los clientes. La autora también resalta algunos aspectos fundamentales a la hora del servicio, como el lenguaje no verbal, los métodos de evaluación del servicio al cliente, entre otros.

De los trabajos revisados y reseñados se puede resaltar que han sido desarrollados en diferentes contextos y países latinoamericanos e iberoamericanos; a pesar de ello, todos coinciden en los conceptos principales a incluir de manera más exhaustiva en esta investigación, como lo son la calidad en el servicio y la fidelización del cliente. En términos generales, la primera se define en el ámbito de un restaurante en relación con un buen servicio, destacando la satisfacción del cliente en términos de considerar sus expectativas, perspectivas y demandas, que en conjunto forman parte de su experiencia en el establecimiento elegido.

Por otro lado, autores como Agüero (2014) y Cabrera (2013) coinciden en que la fidelización de los clientes se establece a través de su satisfacción, la cual se alcanza por medio de las acciones que lleva a cabo en general el establecimiento y que dan como resultado una acción de consumo estable y duradera. Asimismo, en dicha revisión documental se pudo identificar que los establecimientos de alimentos y bebidas de nueva creación deben de buscar estrategias para la conservación de

los clientes, porque aun cuando están dispuestos a consumir los nuevos productos que se ofrecen, requieren otro tipo de incentivos, entre ellos el servicio.

Es dicho servicio el que se vislumbra como la estrategia clave para evitar la fuga de clientes a restaurantes con conceptos similares, y el que puede contribuir en mayor medida a su fidelización, tal como lo mencionan Solís (2017), Villegas, Reyes y Mendiola (2017), así como Agüero (2014). Estos autores también destacan en sus trabajos algunas alternativas de fidelización, como son los programas de lealtad, los cuales se dirigen a brindar a los clientes ciertos beneficios al consumir repetidas veces en un lapso determinado, además de algunas otras sugerencias orientadas al logro de la rentabilidad.

En relación con aquello que los clientes perciben del servicio dentro del restaurante, autores como Rodríguez, Charris y Guerrero (2019); Coronel, Basantes y Vinueza (2019); así como Da Silva (2015), destacan la implementación del ServQual que permite evaluar la mejora continua del lugar mediante la aplicación de encuestas constantes de satisfacción del cliente. Estos investigadores incluso sugieren algunos cambios en dicho proceso de evaluación para obtener mejores resultados. Además, Vera y Trujillo (2017), Villegas, Reyes y Mendiola (2017), explican diferentes formas de medición en restaurantes y especifican que deben ser aplicados en los establecimientos, con el fin de identificar oportunidades de mejora para ofrecer un servicio de calidad.

En suma, los artículos científicos, tesis y demás fuentes consultadas, presentan diversos conceptos relacionados con la fidelización de los clientes en establecimientos de alimentos y bebidas, así como con la calidad en el servicio, los cuales serán retomados para la integración del marco conceptual del estudio que se propone; además de que la información identificada y reseñada permitirá definir un estándar de calidad de los restaurantes, según los diversos autores estudiados, dirigido a la satisfacción de los clientes.

Asimismo, se considera que de dichos estudios pueden retomarse como ejemplo la metodología, algunas técnicas e instrumentos utilizados (como es el caso de los cuestionarios) para recopilar la opinión popular de los comensales o clientes y poder

determinar con mayor precisión qué es lo que quieren, qué esperan de un servicio innovador en un establecimiento de A y B, entre otros aspectos importantes que pueden influir en su fidelización.

OBJETIVOS Y ÁREA USUARIA

Objetivo general:

Analizar la relación entre el servicio en un restaurante de nueva creación de Atlacomulco, Estado de México y la fidelización de los clientes, para el diseño de un estándar de calidad en dicho servicio.

Objetivos específicos:

- Definir qué es el servicio al cliente en un establecimiento de A y B.
- Reconocer los elementos de fidelización al cliente en el campo de la gastronomía.
- Clasificar las acciones de un servicio de calidad para los clientes de nuevos establecimientos de A y B.
- Relacionar los factores de un servicio de calidad que afectan la fidelización del cliente de nuevos establecimientos.
- Diseñar un estándar de calidad para el servicio de atención a clientes en restaurantes de nueva creación.

Área Usuaría

Se considera que esta investigación puede beneficiar de forma directa a todos los actores involucrados en el sector restaurantero, y especialmente, puede ser de utilidad para aquellos establecimientos de alimentos y bebidas que apenas comienzan, porque requieren fidelizar más rápidamente a sus clientes, brindando un servicio de calidad.

Para el caso específico de este estudio, se tomó como ejemplo representativo un establecimiento en particular cuyo nombre es *Artigianos Trattoria*, restaurante especializado en cocina italiana, y cuya reciente apertura ha representado una oportunidad invaluable para investigar el tema en cuestión, tomando en cuenta que ofrece un concepto particular en el área de establecimientos de alimentos y bebidas, y que requiere instrumentar diferentes métodos y técnicas que son explicados a lo largo del presente trabajo.

Se considera que, identificándose desde un inicio las buenas prácticas del servicio que debe ofrecer un restaurante, los dueños y empleados de éste se pueden ver motivados a ofrecer un mejor servicio, ganando mayores conocimientos y experiencia en el camino, para su desarrollo profesional tanto presente como futuro, al igual que conservar y/o elevar los estándares de calidad en el servicio.

Asimismo, esta investigación contribuye directamente al conocimiento de gerentes y dueños de cualquier establecimiento de nueva creación, quienes pueden identificar los estándares de calidad a seguir desde la apertura del lugar, asegurando así un resultado óptimo en la fidelización de los clientes. Porque si comprenden la relevancia de implementar un programa de fidelización, el cliente se verá directamente favorecido ya que, cualquier estrategia dirigida a ello, como puede ser la implementación de un programa de lealtad (descuentos, productos gratis, premios y otros incentivos), puede hacer sentir satisfechos a los comensales de manera casi inmediata.

Ello, aunado al buen servicio brindado dentro del restaurante, pueden contribuir a la satisfacción de los clientes tanto potenciales como reales, superando sus expectativas y motivándolos a seguir consumiendo en el establecimiento de alimentos y bebidas. Igualmente se considera importante destacar que, a través del desarrollo de este proyecto, se benefician todos los sujetos implicados: dueños, gerentes; empleados, clientes, y en general, el ambiente de trabajo que se refleja en la satisfacción de unos y otros.

PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA EN EL ÁMBITO PROFESIONAL

En los últimos años, la industria restaurantera ha venido al alza en apertura de nuevos establecimientos; sin embargo, se considera que un área de oportunidad no aprovechada en ellos, o que se podría mejorar, es el área de servicio. Porque, al momento de abrir por vez primera uno de estos establecimientos, los dueños o administradores suelen enfocarse en dar la mejor oferta de alimentos a los clientes, descuidando aspectos esenciales como el servicio.

Con base en prácticas profesionales realizadas en establecimientos de alimentos y bebidas de nueva creación, y de acuerdo con algunos responsables del servicio en un restaurante de nuevo concepto, tipo de establecimiento en el que se centrará esta investigación, al momento de contratar personal para el servicio, únicamente se les pide 1 año de experiencia, y no necesariamente obtenida en un establecimiento de renombre o un empleo formal; una vez contratado, al personal únicamente se le explica cómo entregar el menú o carta y los platillos que los conforman.

Sin embargo, se ha podido identificar a través de la observación durante el desempeño laboral que, al no exigirse una experiencia mayor a los empleados, o bien, conocimientos y destrezas obtenidos en restaurantes acreditados o incluso de lugares relacionados con el mismo concepto o similar al establecimiento donde se trabajará, el servicio ofrecido por dichos trabajadores suele ser deficiente, o por lo menos, no de mayor calidad.

Dicho problema, aunado a la falta de capacitación o de una carencia de formación profesional para el servicio en el restaurante donde se inicia el trabajo, influyen de manera negativa en la calidad de éste y, en consecuencia, se considera que esto puede estar propiciando que el cliente no regrese al establecimiento, o que la frecuencia de sus visitas al restaurante sea menor a la esperada; teniendo también esto relación directa con la fidelización de los comensales.

Aunado a lo anterior se destaca la falta de conocimientos en cuanto a educación, modales y demás reglas morales que integran un estándar en la calidad del servicio en la vida diaria y laboral del personal; incluso se considera que si un empleado ha

experimentado antes el rol de cliente en un establecimiento de renombre donde se practican ciertos estándares de calidad en el servicio, ello despertaría su necesidad de querer brindar la misma satisfacción y/o experiencia obtenida, a los clientes que se atiende, por lo que también podría ser un requisito fundamental para solicitarles al momento de la contratación.

Con base en esta problemática observada en la realidad de los restaurantes se plantea este estudio, porque se considera que se requiere establecer algunos estándares de calidad en el servicio para aquellos clientes de establecimientos de nuevo concepto, que gustan probar un nuevo lugar, que maneje un tipo diferente de comida; para que, mediante todo el servicio ofrecido, se dé buena impresión a los clientes, y se dejen satisfechas o incluso superadas, todas sus expectativas.

De acuerdo con un estudio realizado por Toast (2019), 51% de los operadores de restaurantes mencionan la competencia de su personal (conocimientos y destrezas) como el principal desafío para el éxito de su establecimiento, y 35% dice que es la capacitación de dicho personal, el principal desafío. Resaltando que la mayor parte de los dueños de restaurantes, no llevan a cabo este proceso de capacitación de servicio como tal, ya que dicho proceso puede llegar a costar hasta \$2,000 (dos mil pesos) por empleado, considerando desde la etapa de reclutamiento, contratación y preparación de un nuevo miembro del personal, lo cual puede ser un gasto excesivo para un nuevo establecimiento.

Además, algunos restauranteros consideran dicho proceso una pérdida indirecta esta capacitación del personal, ya que algunos empleados, podría ser que no duraran en el puesto, o bien, que el establecimiento tuviera pocos ingresos desde su inicio, o que presentara poco éxito al principio. Es decir, pueden surgir diversas condiciones iniciales, que incidan en que la preparación adecuada del personal se traduzca en pérdidas, más que en ganancias para los dueños, administradores o gerentes de los restaurantes.

Por otra parte, y de acuerdo con observaciones personales obtenidas durante la Estancia Profesional, se ha podido identificar que no existe un protocolo de servicio en la mayor parte de los establecimientos, ya que a ningún cliente se le atiende de

manera homologada; es decir, siguiendo cierto orden de pasos y/o normas similares. O bien, se ha notado que existe una preferencia hacia ciertos clientes frecuentes que se han atendido previamente, y que otorgaron una “buena” propina; o bien, hacia clientes con quienes se entabló una plática o simplemente, fueron más educados que otros.

Cuando, se considera que todos los comensales deberían ser atendidos por igual, con el mismo o mayor entusiasmo para que dicho consumidor considere, en cada una de sus visitas al restaurante, todo el conjunto de trato, servicios, ambiente, calidad de los alimentos, entre otros factores, y logre su satisfacción completa en cada visita. De acuerdo con Kotler y Armstrong (2013), la satisfacción del cliente es el nivel de estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas, y sugieren que unas altas cuotas de satisfacción del cliente pueden constituir el mejor indicador de los beneficios futuros de una empresa.

Sin embargo, se visualiza como problemática, que no en todos los establecimientos de alimentos y bebidas se le da importancia a la calidad en el servicio, o por lo menos, no constituye su eje central. Para efectos de esta investigación, se toma como Estudio de Caso al restaurante italiano *Artigianos Trattoria*, ubicado en la Avenida Luis Donaldo Colosio número 700, colonia Cuatro Milpas, en el municipio de Atlacomulco de Fabela, Estado de México, el cual es de reciente apertura, y está iniciando con la oferta de un nuevo producto, novedoso para el mercado de este municipio (porque no existe una oferta previa de este tipo de platillos italianos en el lugar).

Se usa este establecimiento como referente de la investigación, por ser un restaurante que necesita ofrecer una experiencia completa a los potenciales y actuales comensales, en cuanto a alimentos de calidad y servicio excepcional para ganar así a sus clientes frecuentes; enfatizándose que la fidelidad se debe captar desde el principio (en la apertura del nuevo establecimiento), y que dicha fidelización no se obtiene únicamente con base en la calidad de los platillos, sino también a través del buen servicio y calidad del mismo, como se ha venido explicando.

Considerando que, existe una gran competencia entre los diferentes establecimientos que ofrecen alimentos y bebidas en Atlacomulco, Estado de México, por lo que el restaurante que se estudia, aunque oferta un menú distinto, sigue siendo de alimentos, por lo que debe dar un “plus” que lo ayude a posicionarse como el más visitado o el que tenga una mayor cantidad de clientes frecuentes, garantizando así un buen negocio y que los números sean positivos en todas sus áreas.

Se destaca que, en dicho restaurante, las personas que atienden a los clientes no necesariamente son los dueños de éste, es decir, se trata de empleados que ofrecen el servicio a los comensales, por lo que tal vez la atención no sea de primera calidad, debido a diversos factores como la falta de capacitación, poca empatía, u otros factores externos que se desconocen del personal. Y esto puede propiciar que a los clientes no les resulte agradable su estadía en el establecimiento, a pesar de que se cumplan sus expectativas en otros aspectos involucrados.

De hecho, en un estudio realizado en Varadero Cuba (Iglesias, et. al., 2012), se comprobó que la “baja” de clientes que habían visitado el restaurante anteriormente, lo hicieron principalmente debido al mal servicio siendo 66% visitantes –clientes- que acudían por primera vez al restaurante; 60% del total pertenecía al potencial de clientes repitentes, demostrándose que más de la mitad de los encuestados habían decidido no volver a visitar el establecimiento, lo que permite ver la relevancia de este tipo de investigaciones, tal y como se establece en el apartado correspondiente a Impactos.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Para fundamentar esta investigación, se describe y explica lo relativo a la fidelidad de un cliente. Según el autor Setó (2004), en su libro “De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente”, la fidelidad es considerada como una actitud donde las sensaciones del cliente generan un apego al servicio de forma individual debido a su calidad, además de que se debe de utilizar una escala que ayude a medir el cumplimiento del objetivo del servicio, que es la satisfacción del cliente.

De acuerdo con el autor, la fidelidad se relaciona directamente con la calidad del servicio en un establecimiento de alimentos y bebidas, por lo que resulta importante conocer cuáles son los elementos que conforman dicha calidad, o bien, qué es lo que un cliente entiende por ésta. Porque precisamente, las sensaciones del cliente son importantes, es decir, tiene que saberse qué es lo que espera, piensa o desea, para poder satisfacerlo, ya que cumplir sus expectativas puede propiciar su apego al servicio y, en consecuencia, al lugar donde se le ofrece dicho servicio. Y este apego se podría traducir como fidelidad hacia el establecimiento, debido a la satisfacción obtenida.

Dicha satisfacción puede ser identificada con base en una escala de medición, y/o apoyándose de modelos promovidos por algunos autores para garantizar una calidad en el servicio. Por otro lado, se destacan dos ramas de la calidad en el servicio: la calidad objetiva y la calidad subjetiva; en la primera se establece que ésta es determinada por los encargados de la empresa o establecimiento, es decir, que es el restaurante el que pone sus propios parámetros de atención al cliente. Y que dichos parámetros son utilizados en el día a día de sus trabajadores e inclusive, a través de manuales o instrucciones que se les da a la hora de la capacitación del personal, donde el responsable del servicio indica las acciones o conductas que se deben llevar a cabo en su desempeño delante de los comensales o clientes.

De acuerdo con Setó (2004), la calidad subjetiva es definida por el comensal, ya que cada persona establece los parámetros personales que debería tener el personal de servicio a la hora de atenderles. Los parámetros personales antes mencionados se definen a lo largo de su experiencia, básicamente, en las visitas anteriores a este tipo de establecimientos que van dando origen a las medidas que toma cada persona para sentirse bien y, en dado caso de que les agrade, convertir su satisfacción en apego hacia el establecimiento.

También se destaca que la calidad en el servicio funge como un punto clave en la competitividad del establecimiento de alimentos y bebidas. Es por ello por lo que su objetivo debe ser cumplir la calidad subjetiva mediante la calidad objetiva, o incluso superar esa calidad o esa expectativa de los clientes. De modo que hoy día, la opinión

de los clientes es lo más importante para la empresa, que no sólo se considere que el servicio es de calidad, sino que los clientes lo perciban así; sin embargo, al tener que considerar varias opiniones, la calidad se vuelve algo subjetivo que debe objetivarse y, por lo tanto, medirse mediante ciertos modelos.

Según Ramírez (2013), calidad en el servicio es aquella que le comunica al cliente “usted nos interesa y le cumplimos”. Es el servicio que se caracteriza por ser puntual, eficiente y uniforme, donde el personal es amistoso y muestra interés por el cliente, todo lo cual debe ser percibido por el cliente y estar acorde con lo que éste espera recibir. Todo lo anterior se puede medir a través de escalas propias de los clientes del establecimiento al ser un concepto muy subjetivo dependiendo de la cultura, educación y estilo de vida de los comensales.

Igualmente, de acuerdo con Duque (2005) la calidad en el servicio da como resultado final una medición, y depende de si se ha cumplido el objetivo del servicio, y si se ha cumplido con las necesidades y expectativas del cliente. Pues al final, todo el servicio brindado por el establecimiento de alimentos y bebidas debe tener como propósito superar las expectativas del cliente.

Además del resultado final que es evaluado por medio de diferentes instrumentos, es necesario destacar que, para una calidad en el servicio se necesita implementar un conjunto de estrategias y actividades las cuales buscan mejorar el servicio y la relación entre comensales o consumidores con el establecimiento. En relación con dichas estrategias, Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) afirman que los estándares de calidad han ido manifestándose y cambiando mediante los deseos de las personas, que se registran a través del tiempo; de aquí que varios estudios realizados, hayan dado como resultado un estándar en la calidad y/o manuales para tratar de alcanzarlo.

Los clientes poseen ciertos parámetros de deseos o de expectativa en el servicio al cliente, los cuales son motivantes de la empresa para cumplirlos y superarlos. Estos estándares antes mencionados tienen ciertos parámetros a considerar, los cuales son: aspectos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta o sensibilidad, seguridad y empatía.

Explicando dichos aspectos de forma rápida, puede decirse que los aspectos tangibles abarcan la ambientación, y todas las instalaciones físicas que forman parte de una estadía bonita para los comensales; la confiabilidad, por otro lado, es la seguridad que sienten los clientes en relación con el establecimiento, y tiene que ver con todo lo realizado dentro de la empresa para la satisfacción y servicio al cliente.

En cuanto a la capacidad de respuesta, es necesario decir que todo el personal debe estar capacitado para la solución de problemas, en relación con lo que algún comensal solicite o requiera, enfatizándose que la respuesta debe ser inmediata. Y en cuanto a seguridad, ésta tiene mucho que ver con la confiabilidad: el ser amable con los clientes y tener siempre una buena cara, tener conocimientos y habilidades necesarias para crear credibilidad y confianza. En relación con la empatía, al momento del servicio el personal debe de hacer sentir que todo lo que el cliente desea es la finalidad de la empresa en general, satisfacer todos sus deseos. Todos los esfuerzos son para hacer sentir bien al cliente.

Según Berry, Bennet y Brown (1989), la calidad en el servicio consiste en la conformidad con las especificaciones de los clientes y adquiere realidad en la percepción, considerando ésta como un deseo más que la percepción, ya que implicaría un pensamiento y análisis. Para efectos de esta investigación, se tomarán como parámetros de calidad en el servicio, los estipulados en el modelo SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, 1988).

Se señala que el modelo SERVQUAL está diseñado para ayudar a las empresas de servicios a identificar áreas de debilidad en este rubro, con el fin de implementar estrategias de mejora. Idealmente, también actúa como un sistema de alerta temprana, ya que el modelo se puede utilizar para rastrear la calidad del servicio a lo largo del tiempo, proporcionando tendencias a largo plazo, puntos de referencia de desempeño y la identificación temprana del deterioro en áreas de servicio específicas.

A continuación, se presentan los parámetros del Modelo SERVQUAL, que miden la diferencia entre las percepciones y las expectativas de los usuarios en torno a los servicios, componiéndose generalmente de cinco dimensiones y veintidós ítems que

estructuran su funcionamiento de la siguiente manera (Parasuraman, et al., 1988, p. 23):

Dimensiones

1) Tangibilidad: las instalaciones físicas, equipos, y el aspecto del personal. Es la apariencia física, instalaciones físicas, como la infraestructura, equipos, materiales, personal.

2) Fiabilidad: habilidad para realizar el servicio prometido en forma fiable y precisa. La empresa cumple con sus promesas, sobre entregas, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios.

3) Capacidad de respuesta: disposición para ayudar a los clientes y proporcionar rápido servicio. Es la disposición para ayudar a los usuarios y para prestarles un servicio rápido y adecuado. Se refiere a la atención y prontitud al tratar las solicitudes, responder preguntas y quejas de los clientes, y solucionar problemas.

4) Seguridad: el conocimiento y la cortesía de los empleados y su capacidad para inspirar confianza y seguridad.

5) Empatía: el cuidado, la atención individualizada que la empresa proporciona a sus clientes. Se refiere al nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes. Se debe transmitir por medio de un servicio personalizado o adaptado al gusto del cliente.

22 ítems (factores SERVQUAL):

➤ Factores tangibles

1. Equipo actualizado.
2. Instalaciones físicas visualmente atractivas.
3. Empleados bien vestidos / ordenados.
4. Apariencia de las instalaciones físicas, consistente con el tipo de industria de servicios.

➤ **Factores intangibles: Fiabilidad**

5. La empresa cumple con los plazos de respuesta prometidos.
6. La empresa es comprensiva y tranquilizadora cuando el cliente tiene problemas.
7. Es confiable.
8. Presta sus servicios en los tiempos prometidos.
9. Mantiene registros precisos.

➤ **Sensibilidad**

10. No espera que le digan a los clientes exactamente cuándo se realizará el servicio, (negativo).
11. No es razonable esperar un servicio rápido de los empleados (negativo).
12. Los empleados no siempre tienen que estar dispuestos a ayudar a los clientes (negativo).
13. Está bien estar demasiado ocupado para responder rápidamente a las solicitudes de los clientes (negativo).

➤ **Garantía**

14. Los empleados deben ser dignos de confianza.
15. Los clientes deben sentirse seguros al realizar transacciones con los empleados.
16. Los empleados deben ser educados.
17. Los empleados deben obtener el apoyo adecuado de la empresa para hacer bien su trabajo.

➤ **Empatía**

18. No se debe esperar que las empresas presten a cada cliente una atención individualizada (negativa).

19. No se debe esperar que los empleados presten a cada cliente una atención individualizada (negativa).

20. No es realista esperar que los empleados comprendan completamente las necesidades del cliente (negativo).

21. No es razonable esperar que los empleados tienen los mejores intereses del cliente en el corazón (negativo).

22. Las empresas no deberían tener que operar necesariamente en horarios convenientes para todos los clientes (negativos).

Se señala que algunos de estos *ítems* que se han enmarcado como puntos negativos ayudan a desarrollar una escala más sólida, que no sólo se dirige a identificar las preferencias de los consumidores. En cada caso (todos los ítems se pueden transformar en preguntas), con base en las respuestas de sus clientes, la empresa buscará mejorar todos los aspectos involucrados en esta calidad de su servicio.

Además de las características que implica una calidad en el servicio también se pueden añadir otros rasgos, tal como indica Lai y Nguyen (2017): la empatía, confianza y otros aspectos tangibles que influyen en la satisfacción del cliente. Aunado a ello, los establecimientos de alimentos y bebidas pretenden lograr una fidelización del cliente estableciendo una lealtad gracias a su satisfacción y superación de expectativas del servicio ofrecido por el mismo.

De acuerdo con Fuertes (2021) en su artículo “Lealtad vs. Fidelidad de tu cliente: ¿Cuál es la diferencia?”, la lealtad no es lo mismo que la fidelidad, claramente tienen una relación muy estrecha, comenzando con que ambas definiciones se enfocan a la compra continua de los productos de un determinado establecimiento. Sin embargo, para que un cliente sea considerado fiel, debe presentar un alto número de compras en un determinado tiempo, y para que sea un cliente leal, se necesita que, cada vez que el consumidor busque adquirir un producto, únicamente consuma en un restaurante específico. Esto, a pesar de que otros establecimientos ofrezcan productos similares: el consumidor leal debe priorizar un restaurante específico.

A la hora de la apertura de un negocio, la fidelización de los clientes es fundamental, porque implica ofrecer a los comensales un servicio y producto que supere sus expectativas, tomando en cuenta la calidad particular del lugar -y, en consecuencia, del servicio y todo lo que implica-, para así lograr que retornen los clientes. Es decir, hay que mantenerlos, pues resulta mucho más económico conservar clientes que generar nuevos. Cabe destacar que al inicio de un emprendimiento es necesario invertir en diversos factores que consideran los clientes indispensables para su comodidad y felicidad a la hora de consumir en ellos.

Silvestre (2013, P. 3) establece que: “La fidelidad de un cliente se manifiesta cuando ante la necesidad de compra de producto o servicio, el mismo desea realizar la compra en forma permanente con nuestra marca”, lo cual indica que los establecimientos de alimentos y bebidas de recién apertura tienen la necesidad de generar esa fidelidad en los clientes, para que así las visitas al establecimiento sean continuas.

De acuerdo con otro autor, Escamilla (2020), la fidelización del cliente es un proceso que consiste en desarrollar una relación positiva entre los consumidores y la empresa, para que regresen a comprar tus productos o servicios. La fidelización del cliente es importante debido a que, al tener un cliente fiel aumentan significativamente tus ingresos. Comenzando por el hecho de que inicia a comprar de manera consecutiva, que da como resultado una satisfacción con lo obtenido de la empresa que es productos y servicios, de esta manera ese cliente puede recomendar al establecimiento y a largo plazo, desarrollar elementos significativos como una relación de confianza cliente-establecimiento.

Los clientes se vuelven fieles en primer lugar por lo que piensan, o la lógica que implica su razonamiento en torno a la calidad del servicio; en segundo lugar, por los sentimientos encontrados dentro de la experiencia brindada en el negocio y, por último, debido el comportamiento que se notó en el personal y en las personas alrededor.

Para esto se comprende que la fidelidad en un restaurante se llega a dar cuando un cliente regresa al establecimiento de manera continua, no precisamente todos los días; sin embargo, es posible que cada determinado tiempo o en una situación

específica o especial el cliente tenga en mente el establecimiento, asistir a él o consumirlo. En el segundo concepto es importante destacar que los clientes deberán sentir cierto apego al establecimiento, porque no cabe duda de que un lugar que cumple o supera las expectativas del cliente o de uno mismo, genera las ganas de regresar nuevamente, revivir la buena experiencia o simplemente, saber que un servicio tiene calidad.

Entonces, y de acuerdo con el trabajo de Setó (2003), las medidas de fidelidad del cliente se resumen a comprobar que exista una actitud favorable por parte del cliente hacia el proveedor de los servicios, la cual se manifiesta a través de indicadores como la recomendación de la empresa y la intención de recompra. De acuerdo con Pozo (2019), existen otras formas sencillas de medir la fidelidad de los clientes, comenzando por:

➤ **Tasa de satisfacción del cliente**

Para medir el rendimiento del negocio, es importante conocer la satisfacción del cliente. Esto puede saberse a través de encuestas como:

- Preguntas para saber el NPS (*Net Promoter Score*)
- Preguntas directas en torno a su grado de satisfacción, de insatisfecho a muy satisfecho.

➤ **NPS – Net Promoter Score: Nivel de recomendación**

El *Net Promoter Score* es una sencilla pero poderosa herramienta para medir la satisfacción del cliente; indicará una idea, a través de una sola pregunta: ¿Qué posibilidades hay de que recomiendes la empresa / marca / producto X a un amigo / colega / pariente? Esto se puede responder en una escala de calificación de 11 puntos, que va de 0 (en absoluto improbable) a 10 (extremadamente probable).

➤ **CES – Customer Effort Score: Nivel de esfuerzo de un cliente**

Consiste en preguntar al cliente si le fue sencillo o le llevó mucho esfuerzo llevar a cabo una transacción concreta; como, por ejemplo, tener que llamar 4 veces para hacer una reservación en el establecimiento, y después tener que esperar más tiempo

del esperado. Puede tratarse de la adquisición de un producto, o la prestación de un servicio.

➤ **CSAT- Customer Satisfaction Score: Nivel de satisfacción del cliente:**

Se basa en preguntar al cliente, de manera directa, el grado de satisfacción en una escala del 1 al 5. Desde 1 muy insatisfecho, hasta 5, Muy satisfecho.

➤ **Customer Advocacy (CA)**

El *Customer Advocacy* (CA) se puede traducir como “Defensa del Consumidor” y es un indicador más sutil que los anteriores, puesto que te da una idea de lo que tus clientes perciben sobre la actitud de la compañía. En pocas palabras, se trata de un indicador que determina la probabilidad de que un cliente sea fiel al negocio y permanezca con él.

El CA evalúa todo lo que queda en el cliente tras interactuar con la compañía. Es un indicador que está muy relacionado con la impresión personal del consumidor. Por ello, lo que mide es la percepción que el cliente tiene respecto al propósito de la organización, específicamente sobre si el negocio está más orientado al servicio o se preocupa más por sus intereses económicos.

Este indicador plantea la pregunta: ¿Crees que la empresa hace lo mejor para ti o solo lo que es mejor para su beneficio? Con esta interrogante se puede saber si los clientes perciben la empresa como un negocio *customer centric*, o más bien como uno preocupado sólo en sus posibles ganancias.

➤ **MQL – Marketing Qualified Lead: Indicador de captación de clientes (Tasa de conversión)**

Como se sabe, las dos primeras fases del viaje del cliente son conocimiento y consideración. Estas, son las dos etapas donde se hace la captación de clientes y cada una cuenta con sus propios KPI, *Key Performance Indicators* por sus siglas en inglés, o bien, indicadores claves de desempeño. Si se conoce la tasa de conversión (*conversion rate*) de la captación de los clientes a través del embudo de ventas, se puede medir qué necesidades se están adaptando mejor a los clientes.

Para realizar la medición de los clientes en la fase de conocimiento:

Se pueden medir las interacciones con las redes sociales del negocio, o impresiones de anuncios, y usar estos indicadores para tener un reflejo de cómo se está llevando a cabo la captación de clientes desde el *awareness*.

Para la fase de consideración, que es cuando el cliente ve al establecimiento - empresa- ya como una posible opción de compra, aunque dicho indicador es más complicado, y se llama *MQL, Marketing Qualified Lead*, o Cliente Potencial Calificado de Marketing, permite clasificar a aquellos usuarios que muestran mayor interés sobre los productos o servicios de la compañía. Por ejemplo, aquellos que han agregado productos al carrito de compras, o que han visitado la página web, en este caso del restaurante, en múltiples ocasiones. Prácticamente, con ello se mide la captación de clientes, cuando se puede contar a aquellos usuarios con los que se puede empezar una “conversación de ventas”.

Como puede observarse a través de este apartado de Fundamentación, los términos de fidelización y calidad en el servicio, ambos dirigidos hacia el cliente, van íntimamente relacionados ya que ambos buscan un estándar y cierto tipo de reglas, comúnmente encontradas en los modelos o manuales donde el único propósito es lograr la satisfacción del cliente y generar una convicción para propiciar la búsqueda fidelización.

En general, puede verse que la fidelidad y lealtad son una actitud positiva hacia el establecimiento por parte de los clientes; que está directamente relacionada con la calidad del servicio que brinda, y que se puede medir de diferentes formas. Así como el hecho de que los clientes fieles pueden hacer la marca, empresa o establecimiento, según corresponda, su favorita o su elegida para el consumo o gasto que se aplique en él. Tanto Oliver (1999) como García (2013) resaltan la importancia de la relación de cualquier empresa con los consumidores, en función de dichos aspectos. Y a un mismo tiempo, en este apartado se presentan los indicadores o criterios a considerar para identificar más fácilmente la satisfacción de un cliente y, a un mismo tiempo, su potencial nivel de fidelización hacia la empresa (en este caso, hacia el establecimiento de alimentos y bebidas).

METODOLOGÍA

El **enfoque de investigación** considerado ha sido el cuantitativo; el cual se basa en datos que pueden ser manipulados o transformados en información valiosa y que formarán parte de la toma de decisiones con base en los resultados que se obtengan en cada estudio. El método cuantitativo según Sampieri (2006), usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. Su aplicación pretende explicar y predecir los fenómenos investigados, buscando regularidades y relaciones causales entre elementos. Esto significa que la meta principal es la construcción y demostración de teorías.

El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio. Parte de una idea que va acotándose y una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se desarrolla un plan para probarlas (diseño), luego se miden las variables y se realizan conclusiones (Hernández, 2010).

Este enfoque ha sido empleado en el presente trabajo, porque sirvió para demostrar que existe una correlación entre la calidad del servicio y la fidelización de los clientes en un establecimiento de alimentos y bebidas, tomando como punto de partida un restaurante que es relativamente nuevo y que busca dicha fidelización de clientes para volverse próspero. Además, como parte del resultado de tal correlación, se procedió al diseño de un estándar en la calidad en el servicio para apoyar a futuros restaurantes que pretendan fidelizar clientes, siendo la recolección de datos estadísticos los que han permitido determinar de qué forma los clientes quedan satisfechos con el servicio del restaurante y cómo afecta su fidelización a él.

En cuanto al **alcance de la investigación**, éste fue descriptivo, ya que se trataba de estudiar las características o rasgos de la situación o fenómeno para tratar de definir, clasificar o catalogar el objeto de estudio; así como medir y obtener información sobre lo investigado. Los estudios de este tipo se dirigen a la identificación de los rasgos fundamentales de aquello que se estudia, dando cuenta de cómo se manifiesta (Sierra, 2012), lo que en este caso fue información relativa a la calidad del servicio, y

a los elementos que pueden propiciar la fidelidad de los comensales al establecimiento.

Cualquier estudio descriptivo consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento (Morales, 2010).

Se considera que la investigación descriptiva ha hecho posible identificar las relaciones que existen entre la fidelización al cliente con el servicio prestado en el establecimiento de alimentos y bebidas estudiado; porque al obtener los datos cuantificables se ha podido comprobar la teoría planteada, es decir, que la calidad de los distintos elementos involucrados en el servicio, al cumplir las expectativas de los clientes, establece un estándar que ayuda a los encargados a su aplicación de una forma cotidiana.

En cuanto al **método de trabajo**, éste fue experimental probabilístico, basado en un muestreo sistemático; para este tipo de muestreo se debe conocer la población y de igual forma se deben numerar todos los elementos. La primera unidad de análisis se elige por azar; las siguientes unidades se toman, sistemáticamente, con la fórmula: (Hernández, 2019).

$$K = \frac{N}{n}$$

N= tamaño de la población

n= tamaño de la muestra

Este método sistemático se consideró el adecuado para el estudio, ya que se buscó la mayor cantidad de clientes presentes en el establecimiento a investigar ya que, por

ser un nuevo restaurante, la afluencia presencial todavía no es amplia; por ello se establecieron los parámetros para considerar a todos los clientes que acudan al establecimiento, registrando lo relativo al servicio, platillos servidos con demora, recepción, etc.

En consecuencia, **los sujetos de estudio** fueron los clientes que acuden al establecimiento; y para poder identificar los parámetros se determinó que al sacar la muestra se aplicaría la fórmula propuesta en el artículo de Hernández (2019), extrayendo el número de intervalo entre cada persona encuestada.

En este sentido, se resalta que el universo del estudio se estableció mediante la cantidad de clientes del *Restaurante Artigianos Trattoria*, lo que se pudo ir determinando en un principio con base en los seguidores de su página de *Facebook*, que hasta la fecha de “corte”, mes de octubre de 2021, era de 1,225 (mil doscientos veinticinco).

La población del estudio fueron los clientes del establecimiento que realizaron alguna compra durante la realización de esta investigación, y se convirtieron candidatos según el método sistemático. Todos ellos son personas entre los 18-60 años con un poder adquisitivo. Mediante un estudio sobre la opinión del restaurante se determinó a los clientes más fieles, utilizando la NPS (*Net Promoter Score*). El *Net Promoter Score* es una de las métricas más utilizadas para medir la satisfacción del cliente. Gracias al NPS se puede descubrir qué opinan y qué piensan los consumidores de un producto y servicio (Krol, et. al., 2015).

En cuanto a las **técnicas de recopilación de información**, se consideró la encuesta como idónea, porque recoge información proporcionada verbalmente o por escrito por un informante mediante un cuestionario estructurado, y utiliza muestras de la población objeto de estudio; incluye preguntas abiertas y cerradas (Martín, 2011). Hoy en día se pueden realizar encuestas en diversas plataformas digitales que ayudan a la recolección de datos y que, además, permiten controlar quién las contesta (o pueden ser públicas).

Para este estudio, las encuestas fueron proporcionadas personalmente en el establecimiento, es decir, a los comensales asistentes a la hora del cobro; esto se hizo a través de una *Tablet*, tal y como suele llevarse a cabo en cadenas grandes de restaurantes, ya que ello permite un mayor control de la información; aparte de que, estratégicamente hace posible definir la muestra de la población debido a las cuotas establecidas en el punto anterior, que permitieron ver qué parte del servicio les gusta más a los clientes, cuántas veces o con qué frecuencia acude al establecimiento, etc.

Además, se realizaron observaciones en el lugar, teniendo en cuenta todo el protocolo que se sigue y realizando anotaciones de las acciones que realiza el personal de servicio. Las reacciones de los clientes también fueron observadas, ya que muchos de los gestos de los comensales demostraban también su impresión sobre el servicio.

En relación con los **instrumentos** de investigación, dado que la encuesta se aplicó de forma digital, las herramientas utilizadas fueron:

- Celular o *Tablet* para levantar las encuestas presenciales en establecimiento.
- Redes sociales para identificación de clientes seguidores.
- Herramientas de *Google*.
- Laptop para realizar notas.
- Libreta para anotar observaciones.

El conjunto del enfoque de la investigación, el alcance; el método de trabajo seleccionado, así como los sujetos de estudio elegidos, la determinación de la población y muestra, la técnica de la encuesta aplicada a través de los instrumentos descritos en todo el apartado de diseño metodológico, permitieron obtener los resultados que se presentan a continuación.

RESULTADOS OBTENIDOS

Obtención de la muestra

El estudio realizado consideró una población de mil 225 personas, determinada por el número de seguidores del restaurante *Artigianos Trattoria* en la red social *Facebook*; se resalta que, a pesar de ser un establecimiento de reciente creación,

tiene tal cantidad de usuarios debido a que reservaciones y pedidos a domicilio se realizan mediante este medio de comunicación. Igualmente se utilizan los servicios de *Messenger* y *WhatsApp*, aplicaciones asociadas a *Facebook*, a las cuales se puede tener acceso mediante enlaces directos incluidos en dicho sitio web.

De este total de la población considerada para el estudio (1,225 personas), se tomó una muestra probabilística o aleatoria que, de acuerdo con Morales (2011), refiere a una muestra donde todas las personas incluidas en la población tienen la misma posibilidad de entrar dentro de dicho ejemplar, es decir, cualquiera puede contestar el cuestionario a aplicar. En este sentido, se puede tener la seguridad de que se encuentran representadas las características importantes de la población en la proporción que les corresponde, y se puede confiar que no existe sesgo y que, por lo tanto, tal muestra es representativa de la población general; esto, porque no predominan más unos determinados tipos de sujetos que otros.

La muestra se calculó con la fórmula mostrada en la Imagen número 1, debido a que la población es finita; además, se señala que se incluye el número total de clientes considerados en el estudio con base en los criterios señalados inicialmente.

Por otro lado, gracias a que el número de empleados y dueños del restaurante es un número reducido se les consideró también como sujetos de estudio, para la aplicación de un cuestionario, señalándose que se diseñó uno diferente para empleados y otro para encargados (Ver Anexo 1). El número de encargados es de 2 personas, y el de empleados, 8.

Imagen 1. Fórmula utilizada para determinar el tamaño de la muestra de los clientes para la aplicación del cuestionario.

$$n = \frac{N}{1 + \frac{e^2(N-1)}{z^2 pq}}$$

[9]

n = tamaño de la muestra que deseamos conocer,
 N = tamaño conocido de la población,
 e, z y pq (o σ^2) como antes.

n= ?

N= 1225

z = Valor de z correspondiente al nivel de confianza; (1.96)

p=Probabilidad de suceso (0.5)

Q= probabilidad de no suceso (0.5)

e = Error muestral (5%, 0.05)

$$n = \frac{1225}{1 + \frac{(0.0025)(1225 - 1)}{(3.8416)(0.25)}}$$

$$n = \frac{1225}{1 + \frac{3.06}{0.9604}}$$

$$n = \frac{1225}{1 + 3.18617}$$

$$n = \frac{1225}{4.18617}$$

$$n = 292.6300$$

$$n = 293$$

Fuente: Elaboración propia, con base en Morales (2011).

Al desarrollar la fórmula de la Imagen 1, se rescatan los siguientes datos: a) el tamaño total de la población que es igual a mil doscientos veinticinco personas, cifra rescatada del número de seguidores de la red social *Facebook* mencionada anteriormente. b) El valor de z se determina mediante valores previamente determinados, es decir, al tener un nivel de confianza de 95% el valor de z por default es 1.96.

La probabilidad de suceso fue determinada mediante los valores del sistema de medición de Likert; esta escala, de acuerdo con Maldonado (2007) consiste en un instrumento de medición o recolección de datos cuantitativos. Es un tipo de escala aditiva que corresponde a un nivel de medición ordinal; está compuesta de una serie de ítems o juicios a modo de afirmaciones ante los cuales se solicita la reacción del sujeto. El estímulo (ítem o juicio) que se presenta al sujeto, representa la propiedad que el investigador está interesado en medir y las respuestas son solicitadas en términos de grados de acuerdo o desacuerdo que el sujeto tenga con la sentencia en particular.

Para este estudio, se eligió dicha escala que fue conformada por 5 opciones de respuesta: a) Totalmente de acuerdo; b) De acuerdo; c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo; d) En desacuerdo; e) Totalmente en desacuerdo. Estas opciones dadas a los sujetos de estudio abarcan dos ítems que se consideran correctos, lo que se traduce en 50% de probabilidades de tener una respuesta afirmativa; por lo tanto, el valor obtenido es 0.5, mismo que se tiene que multiplicar por la probabilidad de no suceso que sería en este caso 50% o 0.5.

El valor de pq se resume a 0.25 resultado de la multiplicación de los valores antes mencionados. El valor de e es el valor de error muestral y dado que el nivel de confianza es de 95%, el error sería de 5% que es igual a 0.05.

Para el comienzo de la aplicación se sustituyen los valores en sus respectivos lugares, comenzando con las multiplicaciones; de los valores de e a cuadrado que da como resultado 0.0025, obteniendo el resultado de la resta de $1225-1$ que es igual a 1224 se multiplican dando como resultado 3.06.

Continuando con el valor de z de acuerdo con el nivel de confianza que es 1.96, al cuadrado resultaría en 3.8414. El resultado de la multiplicación de p y q es 0.25, mismo que se multiplica por el cuadrado del valor de z , es decir, 3.8414 por 0.25 lo que da igual a 0.9604. Finalmente se divide 3.06 entre 0.9604 dando como resultado 3.18617 a lo que se le tiene que agregar 1, resultando en 4.18617

Finalmente se tiene que dividir el número total de la población entre 4.18617 lo que lleva a la cifra de la muestra 292.6300 que se redondea a 293 personas, que constituyen la muestra final para la aplicación de este estudio.

Para cumplir con el objetivo planteado, que es: Analizar la relación entre el servicio en un restaurante de nueva creación de Atlacomulco, Estado de México, y la fidelización de los clientes para el diseño de un estándar de calidad en dicho servicio, se diseñó y aplicó un cuestionario (ver **Anexo 1**) mediante la aplicación móvil *Google Forms*, ampliamente utilizada como auxiliar en la recopilación de datos e integración de gráficos de manera digital; los cuales facilitan la interpretación de los datos expuestos. A continuación, se incluyen los resultados recopilados según cada grupo de sujetos de estudio elegidos; la información se encuentra representada mediante las gráficas correspondientes para que se puedan visualizar más claramente los porcentajes, las cuales son acompañadas de una breve explicación.

Encuesta a clientes

Unidad de análisis: calidad en el servicio

De acuerdo con la información presentada anteriormente respecto al tamaño de la muestra, se resalta que la encuesta diseñada fue enviada por correo electrónico y vía red social, a la población total de 293 personas; esta muestra fue extraída de *Facebook*, la plataforma de comunicación más ampliamente utilizada por el establecimiento de alimentos y bebidas *Artigianos trattoria*, considerado para este estudio.

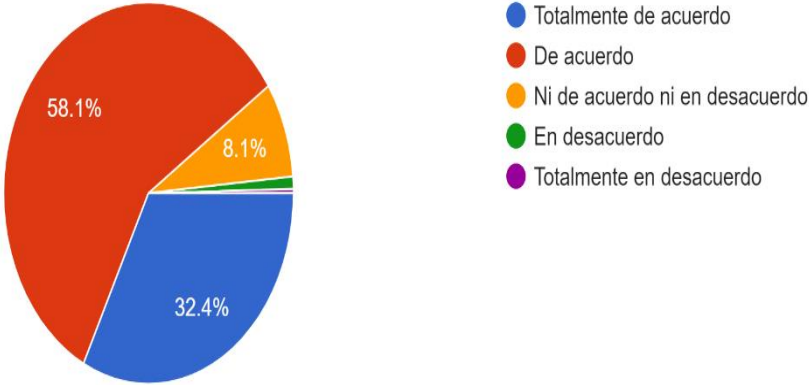
Se destaca que a todas ellas se les mandó el cuestionario poco después de recibir su pedido o de terminar su consumo en el establecimiento, recordando que, durante

este periodo de pandemia ocasionado por Covid-19, el consumo mayoritario fue a domicilio, y durante los últimos meses de 2021, ya fue físicamente en el lugar. También se resalta que el cuestionario enfocado a clientes tuvo como objetivo determinar la percepción de éstos en torno a la calidad en el servicio del restaurante para la identificación de los factores que influyen en su fidelización.

La afirmación número 1 de la Escala de Likert empleada fue: *El mobiliario dentro del establecimiento me parece adecuado a la temática que maneja*; las respuestas obtenidas se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico 1. El cliente considera que el mobiliario dentro del establecimiento es adecuado o no a la temática del restaurante.

El mobiliario dentro del establecimiento me parece adecuado a la temática que maneja
284 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

El Gráfico 1 muestra que 58.1% de las personas encuestadas está de acuerdo en que el mobiliario del restaurante *Artigianos trattoria* es acorde con la temática del restaurante; 32.4% expresó que está totalmente de acuerdo. En este sentido se

señala que, al ser un restaurante que ofrece un menú de comida italiana, el mobiliario es sencillo y tradicional, como se puede apreciar en la siguiente fotografía.

Fotografía 1. Ejemplo de mobiliario del establecimiento.



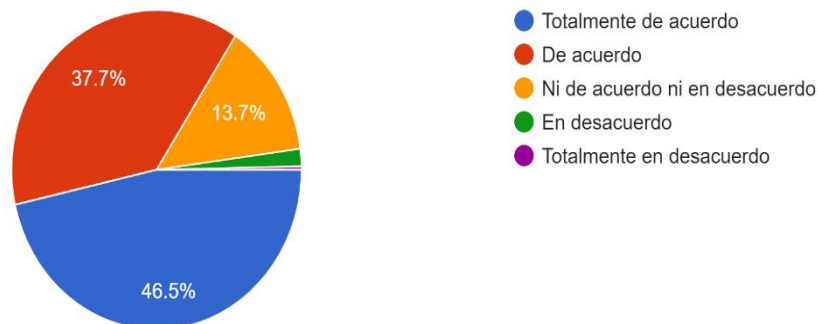
Fuente: Elaboración propia, foto tomada del establecimiento (marzo 2022).

En la pregunta número 2, la afirmación *El mobiliario dentro del establecimiento es cómodo*, arrojó las siguientes respuestas:

Gráfico 2. El mobiliario dentro del establecimiento es cómodo.

El mobiliario dentro del establecimiento es cómodo

284 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

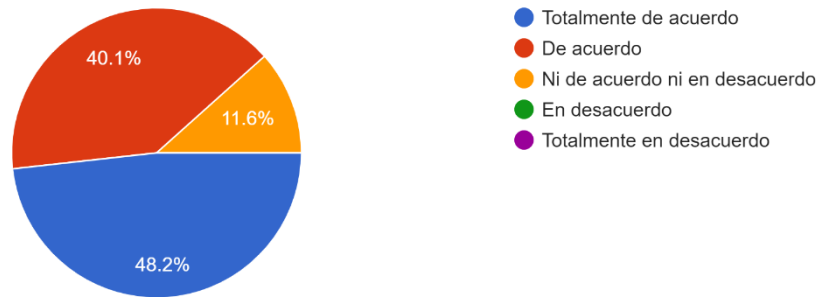
El 46.5% de la población encuestada, es decir, 132 personas aseguran estar totalmente de acuerdo y 37.7% estar de acuerdo; en total, cerca del 84.2% de los participantes en la encuesta reportaron que el mobiliario es cómodo; se señala que las sillas del establecimiento cuentan con un cojín, que las mesas tienen una altura adecuada al comensal “promedio” y que el mobiliario en general es suficiente para el servicio.

De acuerdo con Zapata (2007), si se consigue que los clientes se sientan cómodos en un lugar, esto contribuye a contar con un clima acogedor, positivo, que se traducirá en una experiencia buena que el cliente recordará durante mucho tiempo. Y, es más, puede que lo comente con su entorno, atrayendo por lo tanto a más clientes.

El gráfico que muestra los resultados de la pregunta 3, *La ambientación del lugar me transmite confianza*, es el siguiente:

Gráfico 3. La ambientación del lugar transmite confianza.

La ambientación del lugar me transmite confianza
284 respuestas

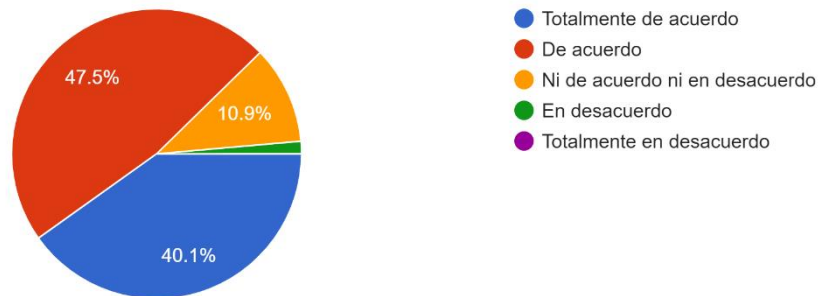


Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Las respuestas recibidas muestran que 151 personas se encuentran dentro del rango positivo: 48.2% reportó estar totalmente de acuerdo, y 40.1% de acuerdo; y esto se considera sobre todo a que el mobiliario, la iluminación, así como la decoración del lugar, compuesta de artículos y adornos familiares antiguos, le brindan al cliente un ambiente cálido y familiar que lo hace sentirse acogido, o bien, recordar su hogar. Las respuestas recibidas en la pregunta 4, *La ambientación está acorde con la temática del restaurante*, se muestran el siguiente gráfico:

Gráfico 4. La ambientación está acorde con la temática del establecimiento.

La ambientación está acorde con la temática del restaurante
284 respuestas

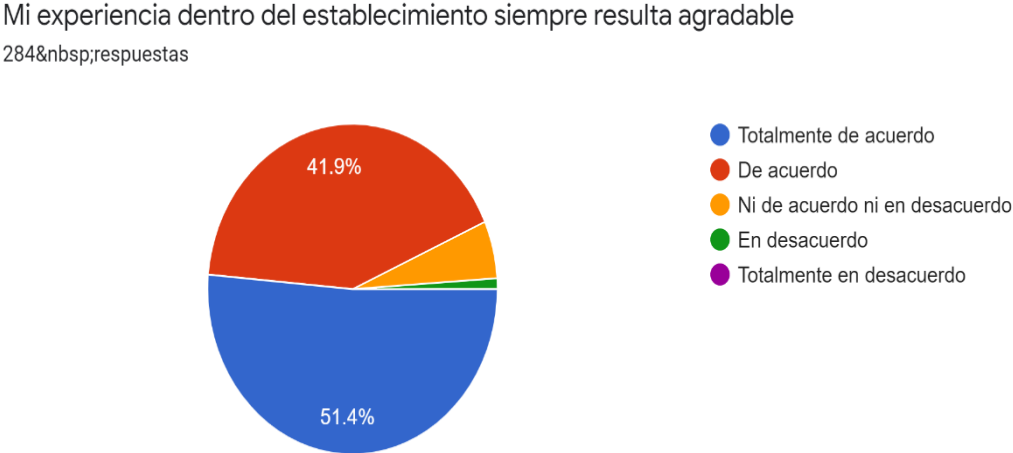


Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

En este *ítem* se obtuvo 87.6% de respuestas positivas; poniendo en evidencia que los clientes piensan que la ambientación remite a un lugar italiano y que ésta resulta atractiva, lo cual transmite comodidad y confianza a los clientes. Cabe señalar que esto el restaurante lo ha logrado poniendo fotografías alusivas a lugares icónicos de Italia, como es el caso de la *Torre de Pisa*, haciendo alusión a la cultura italiana. Asimismo, el establecimiento cuenta con una extensa cava de vinos, bebida que, como se sabe, es excelente para el maridaje de la comida de dicho país europeo, cuna del arte y lugar de gran tradición culinaria.

El gráfico 5 muestra las contestaciones recibidas en la afirmación: *Mi experiencia dentro del establecimiento siempre resulta agradable*:

Gráfico 5. Mi experiencia dentro del establecimiento siempre resulta agradable.



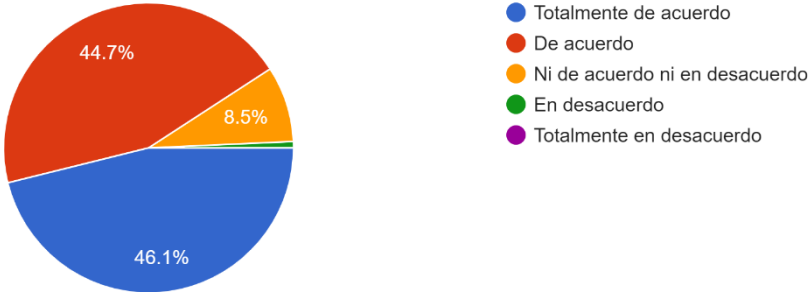
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Es importante destacar que 51.4% de los encuestados están totalmente de acuerdo con que la experiencia siempre es agradable, 41.9% reportan de acuerdo; sólo 6.7% está en desacuerdo, lo que se considera un porcentaje mínimo en relación con las respuestas ubicadas en el rango positivo -aunque también lo negativo debe ser considerado como una “llamada de atención” para el lugar-.

En relación con el ítem *La vestimenta o uniforme portado por el personal me parece presentable*, incluido en la pregunta número 6, las respuestas obtenidas se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico 6. La vestimenta o uniforme portado por el personal me parece presentable.

La vestimenta o uniforme portado por el personal me parece presentable
284 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Las respuestas positivas obtenidas fueron las mayoritarias; si se suman las que expresaron estar totalmente de acuerdo, y de acuerdo, arrojan en conjunto 90.8%. 8.5% de los encuestados considera no estar de acuerdo ni en desacuerdo, lo que puede interpretarse como que a los clientes no les parece presentable el personal en todas las ocasiones que ha visitado el restaurante.

En función del ítem 7, *La vestimenta o uniforme portado por el personal está limpio* las contestaciones recibidas se ilustran en el siguiente gráfico:

Gráfico 7. La vestimenta o uniforme portado por el personal está limpio.

La vestimenta o uniforme portado por el personal está limpio
284 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

La gran mayoría de los clientes, 92.8%, respondió positivamente, lo que igualmente muestra concordancia con las respuestas reportadas en el *ítem* anterior, en relación con el uniforme de los empleados. En total, 263 personas de las 284 encuestadas reportan haber notado que el uniforme o vestimenta del personal es pulcro y limpio.

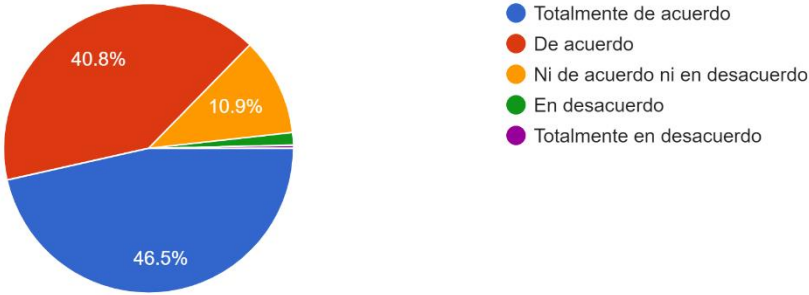
De acuerdo con la empresa *TheFork* (2017), una filial de *TripAdvisor* (sitio web estadounidense de fama mundial que ofrece el servicio de opiniones y reseñas de los lugares visitados por los viajeros, como una forma de “recomendación de boca en boca”): “El uniforme representa una pieza de marketing muy importante en la gestión de restaurantes, que utilizada de forma estratégica puede ayudar en la fidelización de los clientes o, en el caso contrario, puede afectar a la reputación del negocio” (párr. 7).

Asimismo, en este sitio web se recomienda que la apariencia del uniforme -y, por lo tanto, del personal- sea impecable, porque esto genera confianza en los clientes, en relación con la limpieza e higiene no sólo de la cocina, sino de todo el lugar. En cuanto a estas afirmaciones, el equipo de *Grand Hotelier* (2019), empresa dedicada a la hotelería y los restaurantes en México, un empleado de cualquier establecimiento, como es el caso de los meseros en un restaurante, debe tratar de hacer y mantener a los clientes felices, idealmente hasta el punto de que quieren seguir volviendo una y otra vez; y aunque aquello que los comensales desean es diferente en cada lugar o en cada establecimiento, en el caso de los negocios dedicados a la gastronomía, la limpieza siempre será un factor determinante en dicha sensación de felicidad.

En la pregunta 8, la unidad (*ítem*) *El restaurante cumple con los tiempos de entrega de los platillos solicitados*, recibió las siguientes respuestas:

Gráfico 8. El restaurante cumple con los tiempos de entrega de los platillos solicitados.

El restaurante cumple con los tiempos de entrega de los platillos solicitados
284 respuestas



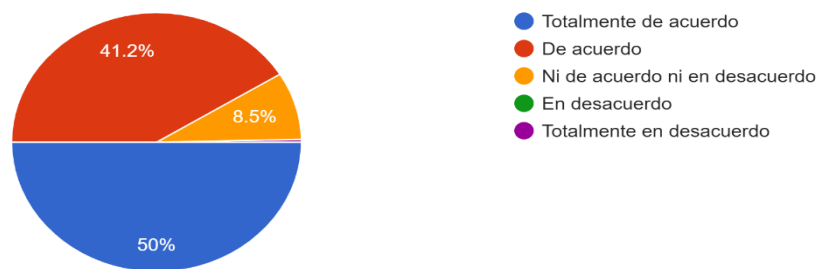
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Este gráfico muestra más respuestas negativas que positivas: sólo 10.9% de los clientes del establecimiento estuvo de acuerdo con lo indicado; más del 87% estuvo en desacuerdo, lo cual indica que el servicio es tardado, y esto puede atribuírsele al área de cocina, y no directamente a la de servicio a los clientes -aunque claro, ambas se relacionan-.

En relación con el ítem 9, *Los problemas que surgen durante el servicio suelen ser resueltos eficazmente*, las respuestas recibidas fueron:

Gráfico 9. Los problemas que surgen durante el servicio suelen ser resueltos eficazmente.

Los problemas que surgen durante el servicio suelen ser resueltos eficazmente
284 respuestas



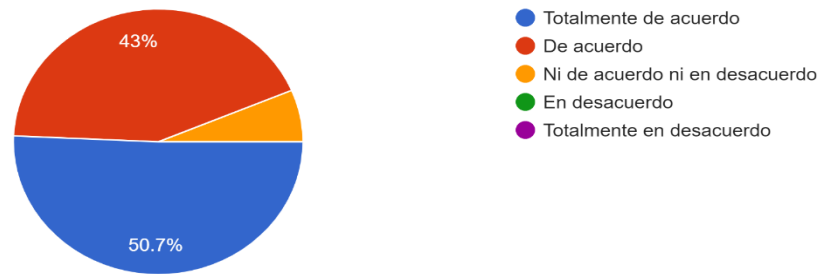
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Las contestaciones recibidas muestran una aceptación del 91.2%, lo que denota que el servicio parece ser eficaz y estar cumpliendo con las expectativas de los clientes.

En cuanto a la afirmación número 10, en ésta se menciona *Me parece que el establecimiento es confiable para solicitar alimentos regularmente*; las respuestas se ilustran en el siguiente gráfico:

Gráfico 10. Me parece que el establecimiento es confiable para solicitar alimentos regularmente.

Me parece que el establecimiento es confiable para solicitar alimentos regularmente
284 respuestas



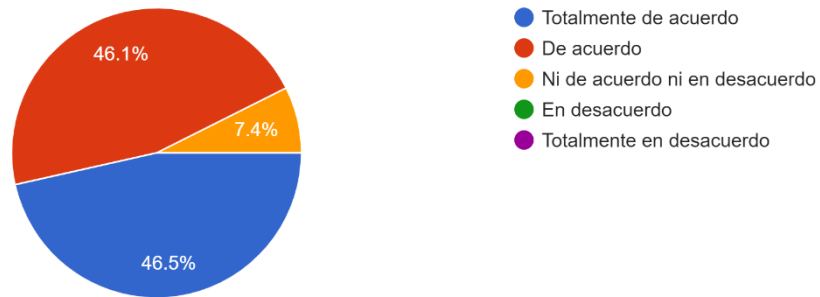
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Como puede observarse, 50.7% de la población encuestada está totalmente de acuerdo: tiene confianza en el establecimiento para solicitar sus alimentos regularmente. Esto se considera que se debe primero, a la calidad de los alimentos: y, en segundo término, a las diferentes formas de servicio que maneja el restaurante, que pueden ser tanto de consumo en el establecimiento como de entrega a domicilio, lo cual ha sido muy solicitado durante el último año de pandemia -2021-.

El cuestionamiento número 11 realizado a los encuestados: *El restaurante ofrece un servicio adecuado para mí*, las respuestas se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico 11. El restaurante ofrece un servicio adecuado para mí.

El restaurante ofrece un servicio adecuado para mi
284 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

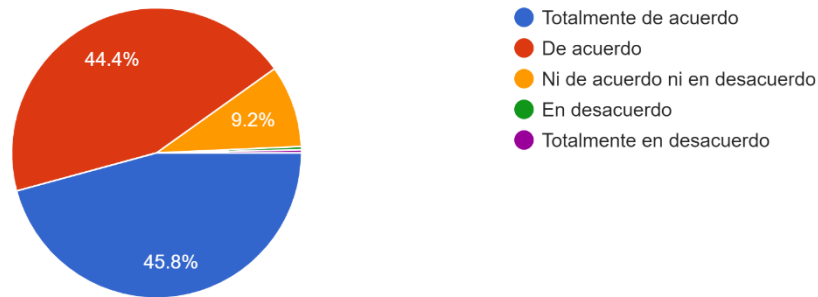
La palabra servicio puede ser muy amplia en cuanto a su definición, además de que cada comensal posee una perspectiva diferente acerca de lo que implica: cada cliente vive una experiencia diferente a través de la comida y del proceso a través del cual los alimentos llegan a él. Por lo que resulta de suma importancia esta pregunta, donde 92.6% de los encuestados manifiesta una respuesta positiva; lo que se traduce en que 263 personas creen que el servicio de *Artigianos trattoria* es adecuado.

Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes es el ítem que compone la pregunta 12, cuyas respuestas se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico 12. Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes.

Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes

284 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

El mantenerse al tanto de las necesidades del cliente es uno de los aspectos más importantes dentro del servicio, debido a que siempre se debe vigilar su comodidad y placer durante su estadía y experiencia dentro del establecimiento, o en relación con él (pensando en que el servicio sea a domicilio; también puede hacerse sentir cómodo al cliente a través de una llamada, o de una solicitud vía medios digitales). De aquí que, 90.2% de los encuestados, que es la gran mayoría de los clientes, están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que los empleados siempre están preocupados y dispuestos en satisfacer sus necesidades.

La gráfica de la unidad 13, *Los empleados son dignos de confianza*, es la siguiente:

Gráfico 13. Los empleados son dignos de confianza.

Los empleados son dignos de confianza
284 respuestas



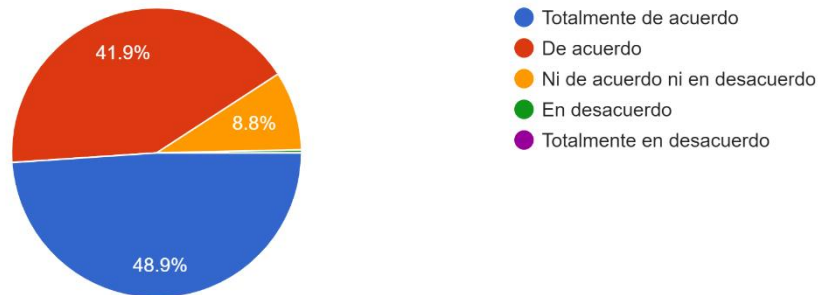
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Los resultados reflejados muestran un porcentaje de respuestas negativas; a 29 de 284 personas encuestadas (10.2%) no les inspiran confianza los empleados, lo que se considera ocurre sobre todo al realizar la transacción de cobro o pago. Pero también se recibieron respuestas positivas: 51.8% se declaró totalmente de acuerdo y 37.7% de acuerdo en cuanto a la confianza en el personal.

La afirmación del ítem 14 indica: *Me siento seguro al realizar transacciones con los empleados*, y las contestaciones se ilustran en la siguiente gráfica:

Gráfico 14. Me siento seguro al realizar transacciones con los empleados.

Me siento seguro al realizar transacciones con los empleados
284 respuestas



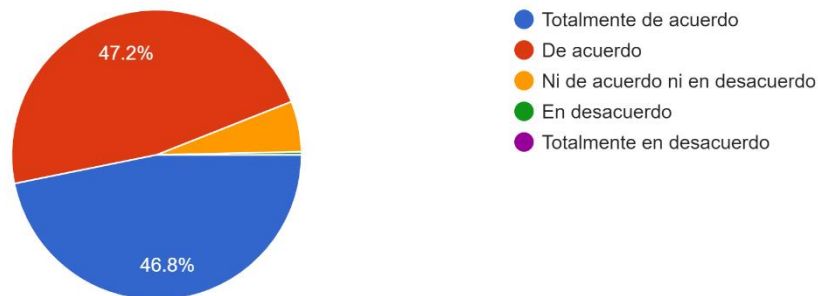
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Las respuestas consideradas positivas (totalmente de acuerdo, y de acuerdo), recibieron un total de 90.8% preferencias, lo que reafirma la idea de que los comensales se sienten seguros al realizar una transacción, es decir, no temen entregarles el pago a los meseros, ya sea mediante tarjeta bancaria o efectivo.

La pregunta 15, *Los empleados son educados*, recibió las siguientes contestaciones:

Gráfico 15. Los empleados son educados.

Los empleados son educados
284 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Muchas veces se cree que por sentido común los empleados, incluyendo meseros y cocineros, deben de ser serviciales, educados, pero muchas veces no es así; en este sentido, afortunadamente las respuestas recibidas fueron positivas: 94%, de los clientes reportaron estar totalmente de acuerdo, o de acuerdo, en que los empleados del establecimiento estudiado muestran educación a la hora del servicio.

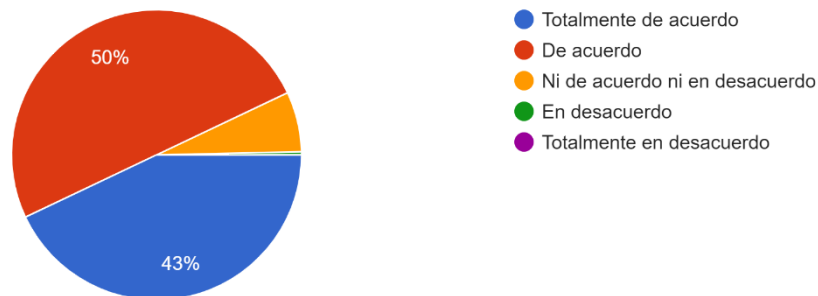
Sin duda, un personal educado lo es de forma natural y espontánea, y es un comportamiento adquirido que difícilmente puede enseñarse de forma eficiente a través de la capacitación. Ésta requiere instrucción y un refuerzo positivo o negativo, para garantizar que la conducta se repita. “... la educación provocará comportamientos basados la automotivación, es decir, en fuerzas internas. El personal educado actúa en base a lo que entiende y sabe” (AIB, 2018).

El personal del restaurante siempre se comunica de manera asertiva es la pregunta 16 y los resultados se muestran en las siguientes estadísticas:

Gráfico 16. El personal del restaurante siempre se comunica de manera asertiva.

El personal del restaurante siempre se comunica de manera asertiva.

284 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

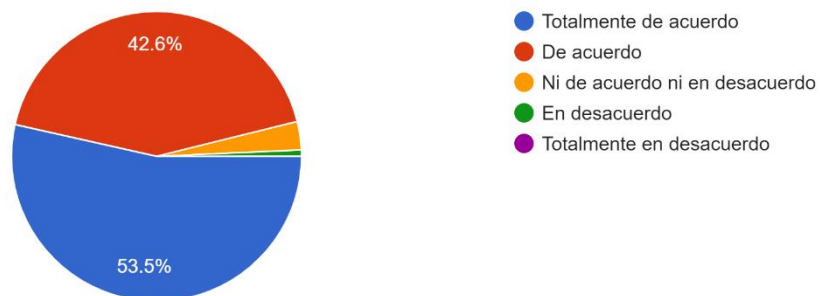
93% de las personas encuestadas respondieron de forma positiva a la pregunta, asegurando que el personal (en general) se comunica de manera asertiva. Lo que, según Corrales, Quijano y Góngora (2017) en su texto “Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. Un programa para desarrollar habilidades para la vida”, mencionan que se refiere a la capacidad de expresarse verbal y pre verbalmente en forma apropiada a la cultura y a las situaciones.

Un comportamiento asertivo implica un conjunto de pensamientos, sentimientos y acciones que ayudan a un niño o adolescente a alcanzar sus objetivos personales de forma socialmente aceptable. Lo que indica, en armonía con las respuestas recibidas en el ítem 15, que los empleados se dirigen a los comensales de buena manera, que se saben expresar (de acuerdo con las normas de etiqueta socialmente aceptadas), que reflejan emociones de acuerdo con el momento o situación, lo que en general a los clientes del establecimiento estudiado, les agrada.

En la gráfica 17 se muestran los resultados a la pregunta *La atención brindada por el personal siempre es agradable*.

Gráfico 17. La atención brindada por el personal siempre es agradable.

La atención brindada por el personal siempre es agradable
284 respuestas



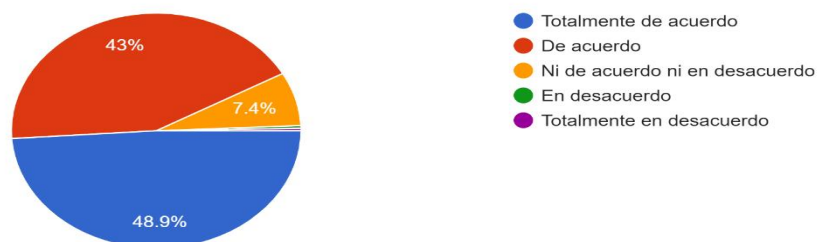
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Ésta es una de las preguntas que más respuestas positivas obtuvo: 96.1% de los encuestados, está totalmente de acuerdo, o de acuerdo en que la atención brindada por el personal del restaurante siempre es agradable. En este sentido, se destaca que el cumplimiento de las expectativas de los clientes puede generarles un sentimiento de satisfacción que recuerden por más tiempo, y que los predispongan a regresar de manera continua al lugar.

Como cliente, recibo atención individualizada es el ítem 18, y las respuestas se muestran a continuación:

Gráfico 18. Como cliente, recibo atención individualizada.

Como cliente, recibo atención individualizada
284 respuestas

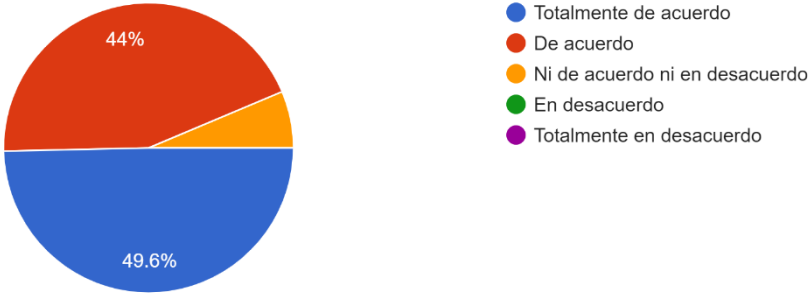


Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

91.9% de los encuestados, percibe que el servicio recibido por parte del personal del restaurante *Artigianos trattoria* se adapta a sus necesidades, lo que se traduce en una atención individualizada. Estas respuestas se relacionan con la unidad 19, que cuestiona en torno a si *Los empleados comprenden completamente las necesidades del cliente*:

Gráfico 19. Los empleados comprenden completamente las necesidades del cliente.

Los empleados comprenden completamente mis necesidades como cliente.
284 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

49.6% de las personas encuestadas están totalmente de acuerdo, y 44% de acuerdo, en que los empleados comprenden completamente sus necesidades como clientes, es decir, el servicio que brindan los satisface de manera personal. En cuanto al ítem 20, *La empresa opera en horarios favorables para mí*, las respuestas recibidas se ilustran en el siguiente gráfico:

Gráfico 20. La empresa opera en horarios favorables para mí.

La empresa opera en horarios favorables para mí.
284 respuestas

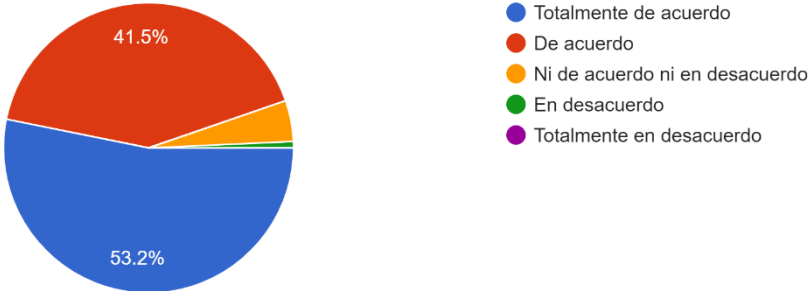


Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

En esta afirmación, únicamente 8.1% de los encuestados mencionó no estar de acuerdo ni en desacuerdo en cuanto al horario que maneja el restaurante *Artigianos Trattoria*, el cual abarca tanto horario de comida como de cena, siendo ésta su hora más concurrida de 15:00 a 23:00 horas. 90.4% de los comensales sujetos de estudio, piensa que los horarios le favorecen para su consumo. Para finalizar esta parte del cuestionario, se incluyó la pregunta 21: *El restaurante suele cumplir satisfactoriamente con mis expectativas*, y las respuestas recibidas fueron:

Gráfico 21. El restaurante suele cumplir satisfactoriamente con mis expectativas.

El restaurante suele cumplir satisfactoriamente con mis expectativas.
284 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

De acuerdo con la escala de respuestas positivas recibidas, en total 94.7% de los encuestados consideran que el restaurante sí cumple con sus expectativas. De acuerdo con Londoño (2021) en su blog “Expectativas del cliente: 8 consejos clave para gestionarlas” menciona que los clientes usualmente tienen anhelos o deseos que pueden variar de un momento a otro; o sea, son sentimientos subjetivos que incluso dependen de su humor. Pero al parecer, el servicio recibido por parte del restaurante objeto de estudio, *Artigianos Trattoria*, cumple satisfactoriamente con las expectativas.

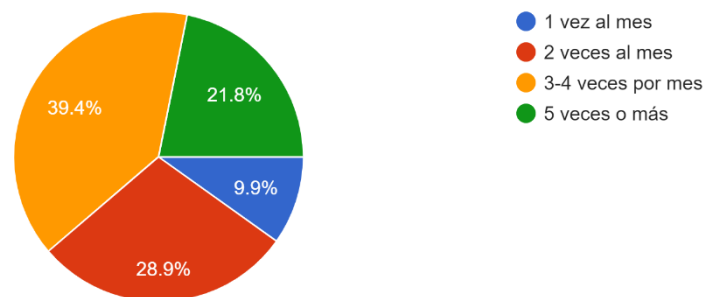
Unidad de análisis: experiencia general del comensal

En cuanto a la siguiente unidad de análisis, experiencia general del comensal, las preguntas formuladas se redactaron para identificar qué es lo que los comensales valoran más del establecimiento, y en consecuencia, los invita a regresar al restaurante.

La pregunta 1, *¿cuántas veces al mes suele visitar el establecimiento en promedio?*, recibió las siguientes respuestas, que se representan en la gráfica:

Gráfico 22. Promedio de visitas al establecimiento.

¿Cuántas veces al mes suele visitar el establecimiento en promedio?
284 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

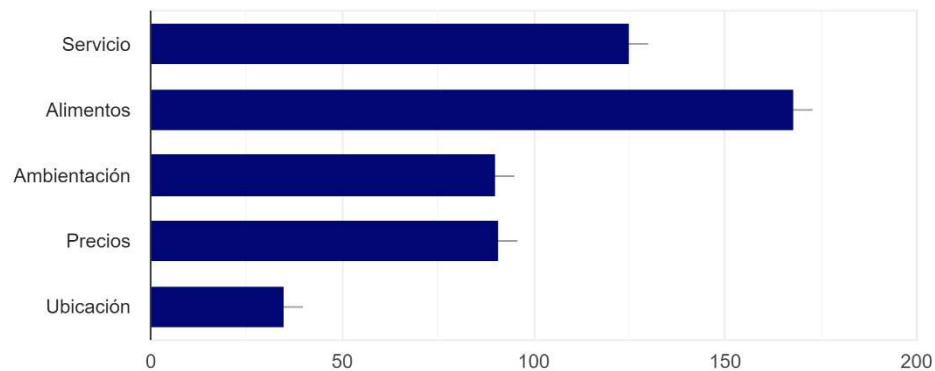
El gráfico 22 muestra que la mayor parte de los comensales encuestados (112 personas), es decir, 39.4%, visitan el establecimiento 3 ó 4 veces por mes, eso quiere decir que prácticamente acuden en promedio una vez a la semana; 28.9% (82 personas encuestadas) mencionan que visitan el establecimiento 2 veces al mes, es decir, un aproximado de una vez cada quince días.

21.8% de los clientes (62 personas del total de encuestados), reportaron visitar *Artigianos Trattoria* 5 veces o más durante un mes; y sólo 9.9% de ellos, lo visitan 1 vez al mes. Lo que permite ver que, en general, se trata de clientes frecuentes que ya están familiarizados con el concepto del restaurante, con el tipo de alimentos y con el servicio que se oferta; es decir, se trata de comensales fieles al lugar.

La segunda interrogante, *¿qué aspecto disfruta más del restaurante?*, recibió las siguientes respuestas:

Gráfico 23. Aspectos que el comensal disfruta más del establecimiento.

¿Qué aspecto disfruta más del restaurante?
284 respuestas



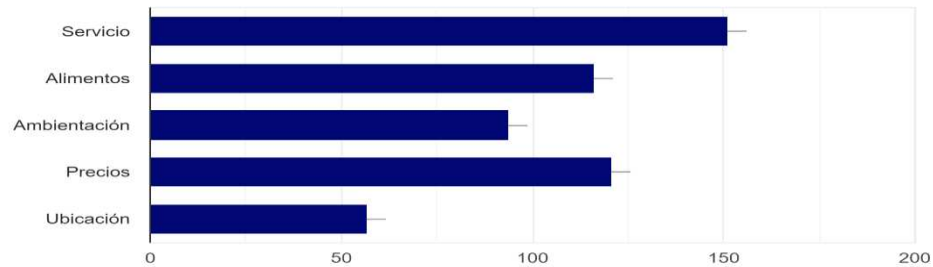
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

En esta pregunta, se solicitó a los encuestados que eligieran 2 opciones de respuesta como máximo; y los resultados permiten ver que los aspectos que los clientes disfrutan más del establecimiento son los alimentos y el servicio. La ambientación o decoración no se considera de impacto, y esto se cree que es debido a que los encuestados utilizan más el servicio a domicilio y no pasan tanto tiempo en el restaurante.

La pregunta 3 fue: *¿Cuál es la principal razón por la cual elegiría Artigianos Trattoria para su consumo de alimentos, por encima de otros restaurantes similares?* Y en ella se obtuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 24. Razón principal para la elección del restaurante.

¿Cuál es la principal razón por la cual elegiría Artigianos Trattoria para su consumo de alimentos, por encima de otros restaurantes similares? (puede marcar 2 máximo)
284 respuestas



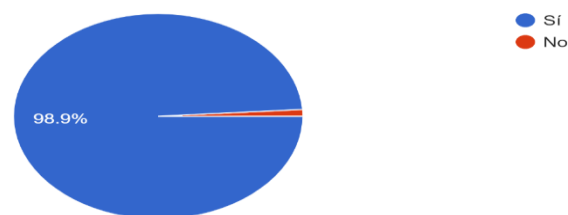
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Como puede observarse, los comensales señalaron que el *Artigianos Trattoria* destaca por su servicio (53.2% de las respuestas) y por sus precios (42.6%), principales razones reportadas para elegir el establecimiento por encima de otros de su tipo. La calidad de los alimentos y la ambientación también fueron dos de los aspectos más mencionados, siendo los alimentos una respuesta consistente en relación con la pregunta anterior. Se resalta que el aspecto que recibió menos votos fue la ubicación, lo que también refuerza la idea de que la mayor parte de los clientes fieles al restaurante, acostumbran a pedir más servicio a domicilio.

En cuanto a la interrogante: *¿Regresaría a este establecimiento más seguido?* Las respuestas recibidas se ilustran a continuación:

Gráfico 25. Probabilidad de regresar al establecimiento.

¿Regresaría a este establecimiento más seguido?
284 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Se resalta la respuesta afirmativa, en cuanto a las posibilidades de retorno al restaurante, ya que 98.9% de los clientes reportaron estar dispuestos a regresar a *Artigianos trattoria* de forma más frecuente, o un mayor número de veces durante el mes. Esto parece indicar que muy probablemente los clientes recomiendan el establecimiento a otros, y en general, están satisfechos con los alimentos, los precios y el servicio. De acuerdo con Garza (2022), en la publicación: “*Lo que atrae a los clientes a un nuevo restaurante*” suelen ser las recomendaciones de amigos y familiares, ya que tener opiniones de personas de confianza, motivan a conocidos a visitar el establecimiento y suelen regresar por haber tenido una experiencia culinaria extraordinaria y/o un excelente servicio.

Las unidades de análisis presentadas, calidad en el servicio, y experiencia general del comensal, se relacionan con el aspecto de fiabilidad del *Modelo Servqual* -descrito ampliamente en el apartado de Fundamentos-, que se refiere a la capacidad del negocio para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cómo la empresa cuida cumplir con sus promesas en cuanto a entregas, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios.

También en este aspecto se incluye la disposición de los empleados para atender a los comensales y ofrecerles un servicio rápido, incluyendo la amabilidad o cortesía en la atención y la prontitud al responder a sus solicitudes e incluso contestar a sus preguntas de manera satisfactoria y/o resolver las quejas de los clientes, llegando también a solucionar los posibles problemas que pudieran presentarse.

Otro aspecto para resaltar del *Modelo Servqual* es la seguridad, que involucra la habilidad del negocio para inspirar credibilidad y confianza a sus clientes, así como cierto grado de empatía con ellos, lo que se traduce en una atención individualizada; esto, en conjunto con otros elementos tangibles como la apariencia física de los empleados (incluyendo el uso del uniforme), el estado de las instalaciones físicas y de la infraestructura en general, igualmente hacen que el comensal se sienta más seguro en acudir al establecimiento que se trate.

Para complementar la visión de los comensales, se consideró pertinente aplicar un cuestionario a los empleados -quienes proporcionan de forma directa el servicio de

alimentos-, el cual tuvo como objetivo determinar la percepción de los empleados en torno a la calidad en el servicio del restaurante e identificar, al mismo tiempo, los factores que ellos consideran que influyen en la fidelización de los clientes.

Se resalta que en el restaurante *Artigianos Trattoria* labora un total de 4 personas, por lo que no se tuvo que tomar una muestra de este total de la población estudiada, ya que todos aceptaron contestar el cuestionario sin problema. Dicho cuestionario se compone de 20 preguntas cerradas y de opción múltiple, aunque al final se incluyen 5 preguntas abiertas para poder tener una visión más amplia y profunda de lo que se estudia (**ver Anexo 2**).

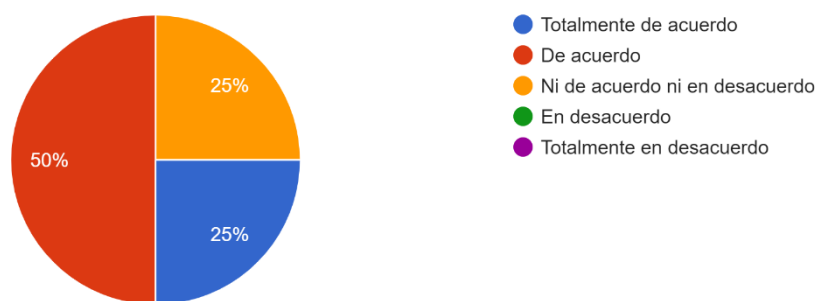
Encuesta a empleados

Unidad de análisis: calidad en el servicio

En la pregunta 1 dirigida a los empleados, *La vestimenta o uniforme que porta cotidianamente es presentable* se obtuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 26. Vestimenta o uniforme presentable.

La vestimenta o uniforme que porta cotidianamente es presentable
4 respuestas



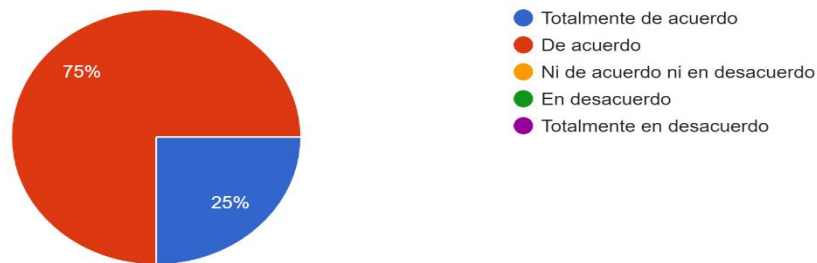
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

1 de los empleados respondió totalmente de acuerdo, otros 2 de acuerdo, y 1 más contestó que ni de acuerdo ni en desacuerdo; esto permite deducir que el uniforme es presentable en general, pero que a veces presenta ciertos “detalles” que habría que identificar y mejorar.

En la pregunta 2, *La vestimenta o uniforme que porta a diario está limpio*, las respuestas se ilustran en la gráfica 27:

Gráfico 27. La vestimenta o uniforme está limpio.

La vestimenta o uniforme que porta a diario está limpio
4 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

En este rubro se obtuvo una respuesta positiva en general, ya que los empleados en conjunto manifestaron tanto estar de acuerdo, como totalmente de acuerdo. Este aspecto se considera como una de las fortalezas del restaurante; según Letailleur (2010) el uniforme de los empleados puede reflejar lo que es el negocio, además de que su buena presentación aumenta la seguridad del personal, lo que, a su vez, facilita su trabajo; ofreciendo a un mismo tiempo, una imagen profesional tanto de los empleados, como del mismo establecimiento. En la pregunta 4: *Usted suele realizar un servicio rápido (una vez los platillos han salido de la cocina)*, las respuestas fueron:

Gráfico 28. Rapidez en el servicio.

Usted suele realizar un servicio rápido (una vez los platillos han salido de la cocina)
4 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Tres de los encuestados respondieron estar de acuerdo y uno más, totalmente de acuerdo. Esto permite ver que los empleados actúan con responsabilidad y actitud de servicio a la hora de realizar su trabajo; o por lo menos, es lo que opinan, aunque esto coincide con las respuestas de los comensales, reportadas en el apartado anterior. De acuerdo con Lesur (2003), en su “Manual de meseros y capitanes”, la rapidez y eficacia del personal es importante para el éxito de un restaurante, además, de que en la mayoría de los casos ese esfuerzo se ve recompensado monetariamente con las propinas que el comensal o cliente otorga por el buen servicio del mesero.

La pregunta 5 relativa a: *Usted está dispuesto a ayudar a los clientes*, recibió las siguientes contestaciones.

Gráfico 29. El personal está dispuesto a ayudar a los clientes.



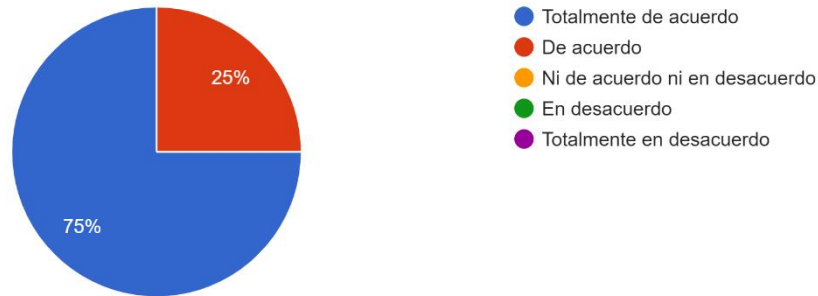
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

75% de los empleados encuestados manifestó estar de acuerdo, en que siempre están dispuestos a satisfacer las necesidades de los clientes, y 25% (uno de ellos) estuvo de acuerdo; esto permite ver que, si al personal de servicio se le solicita algo, está dispuesto a realizarlo y ayudar, lo que hace posible ver que la actitud de los colaboradores del negocio es un aspecto muy importante a tomar en cuenta a la hora del servicio.

Usted se considera un empleado digno de confianza es la pregunta 6, cuyas respuestas se ilustran en el gráfico siguiente:

Gráfico 30. El empleado se considera digno de confianza.

Usted se considera un empleado digno de confianza
4 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Las respuestas positivas obtenidas, confirman el valor de la honestidad entre los empleados, lo que fomenta la confianza del cliente, siendo uno de los factores más importantes dentro del *Modelo Servqual*, donde uno de sus componentes es la seguridad que se transmite al cliente, lo que implica también inspirarles confianza (recuérdese que los clientes igualmente contestaron de manera positiva, según se reporta en el apartado de respuestas correspondiente).

La pregunta 7 menciona: *Usted cree que le da confianza al cliente para realizar las transacciones realizadas con los pagos*, recibándose las siguientes respuestas:

Gráfico 31. Confianza al cliente para realizar transacciones comerciales (pagos).

Usted cree que le da confianza al cliente para realizar las transacciones realizadas con los pagos
4 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

2 de los empleados reportan estar de acuerdo y 2 totalmente de acuerdo, respuestas positivas que coinciden con las obtenidas en la pregunta 14 del cuestionario aplicado a los clientes, donde también se obtuvo una respuesta positiva del 90.8% de los comensales, confirmándose que existe confianza y seguridad al realizar los pagos correspondientes.

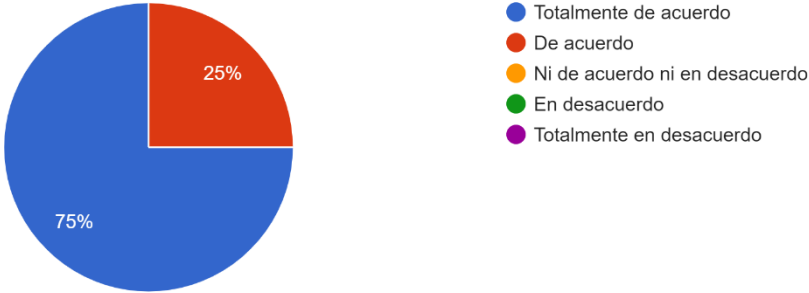
Para completar esta información, se reporta que en el restaurante *Artigianos Trattoria* se cuenta con los métodos de pago en efectivo, transferencia y pago con tarjeta (ya sea de crédito o débito) a través de la terminal de *Clip®*, adaptándose a las necesidades del cliente y a su conveniencia.

Montecinos (2018), en su artículo *Servicio en Restaurantes: Confianza y protocolos sanitarios*, asegura que tener sistemas de pago seguros (terminales inalámbricas para tarjetas de crédito) y con sistemas de cobro, recibos o facturación rápidos son de utilidad a la hora de evaluar al establecimiento, siendo éste un aspecto relevante que motiva a los clientes a visitarlo o recomendarlo, fomentando a un mismo tiempo su fidelización.

En la pregunta número 8 relativa a la educación del personal: *Usted considera que trata de manera adecuada a todos los clientes* se recibieron las siguientes contestaciones:

Gráfico 32. Trato educado a los clientes.

Usted considera que trata de manera educada a todos los clientes
4 respuestas

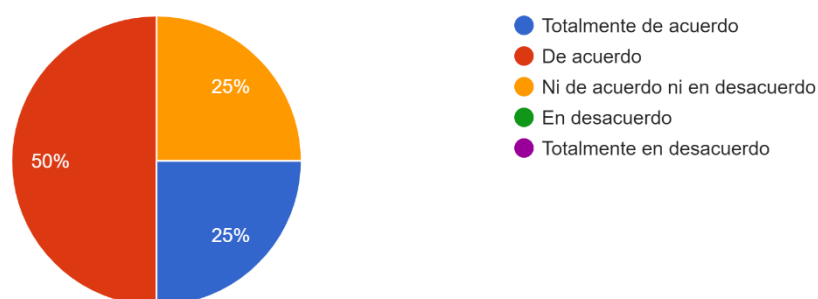


Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

75% de los empleados reportaron estar totalmente de acuerdo en que tratan de manera educada a todos los clientes, y uno de ellos reportó estar de acuerdo, pero esto demuestra que la valoración al respecto es positiva. En cuanto a la comunicación asertiva, tema tratado en la pregunta 9, *Usted siempre se comunica de manera asertiva con los clientes*, se obtuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 33. Comunicación asertiva con los clientes.

Usted siempre se comunica de manera asertiva con los clientes
4 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

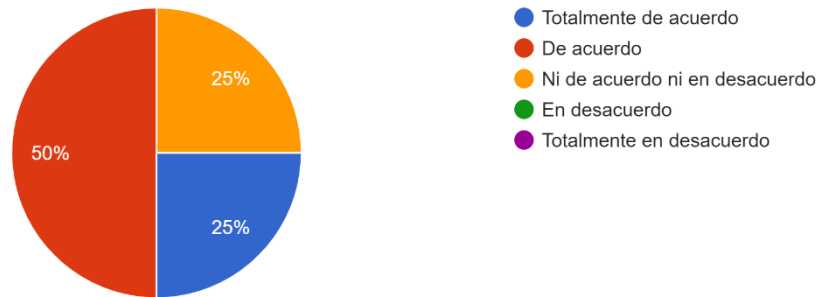
Igualmente 75% de los empleados contestó de forma afirmativa; sin embargo, uno de ellos reportó no estar de acuerdo ni en desacuerdo; este aspecto se visualiza como relevante en cuanto a la relación con los clientes, por lo que tal vez habría que trabajar dicho aspecto con los empleados. Con base en Enciso (2019), y “De acuerdo con un estudio a nivel de América Latina, el 70% de los problemas de las organizaciones se deben a problemas en la comunicación” (párr. 5).

Una comunicación asertiva en cualquier negocio hace posible resolver conflictos y llegar a negociaciones en las que todas las partes involucradas salgan beneficiadas, ya que ello “... crea una relación de largo aliento basada en la confianza y el bienestar mutuo” (Enciso, 2019, párr. 1).

En la pregunta 10 relativa a: *Usted considera que la atención brindada al cliente siempre es agradable*, los empleados contestaron:

Gráfico 34. Atención brindada al cliente.

Usted considera que la atención brindada al cliente siempre es agradable
4 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

En este apartado, las respuestas de los empleados estuvieron divididas; si bien es cierto que 3 de ellos consideran que la atención brindada al cliente es siempre agradable, 1 de ellos deja ver que hace falta un poco más de atención en este aspecto que se considera una parte fundamental del servicio para cumplir con las expectativas de los clientes.

El gráfico 35 ilustra las respuestas obtenidas en la pregunta: *Como empleado trata de ofrecer al cliente una atención individualizada.*

Gráfico 35. Atención individualizada al cliente.

Como empleado, trata de ofrecer al cliente una atención individualizada
4 respuestas



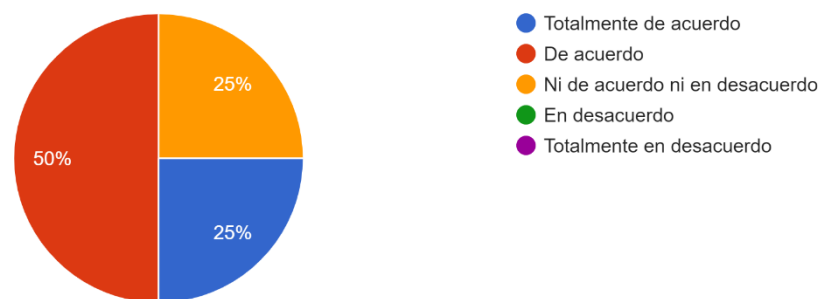
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

En esta pregunta se obtuvieron opiniones divididas: por un lado 2 de los empleados contestaron de manera positiva, están de acuerdo en que se ofrece una atención individualizada; pero 2 contestaron negativamente, por lo que se puede inferir cierto desconocimiento en torno al concepto de este tipo de atención personalizada. Y es posible que se lleve a cabo, pero los empleados no están conscientes que: “Es la atención que implica un trato directo o personal entre un determinado trabajador y un determinado cliente, y que toma en cuenta las necesidades, gustos y preferencias de este último” (Donis, 2019, párr. 3). Por lo que se deduce que se trata de un aspecto a mejorar en el establecimiento.

La pregunta 12: *Como empleado considera que comprende completamente las necesidades del cliente* y se obtuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 36. Comprensión de las necesidades del cliente.

Como empleado considera que comprende completamente las necesidades del cliente
4 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

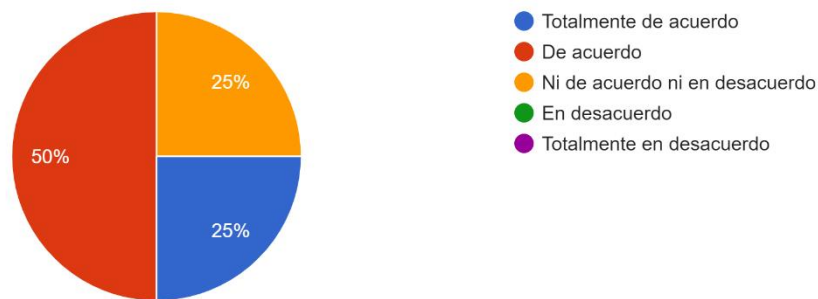
También en este cuestionamiento se recibieron opiniones divididas por parte de los empleados; y aunque 3 fueron positivas, dos de ellas en el rango de acuerdo, y una totalmente de acuerdo, y una respuesta neutral -ni de acuerdo ni en desacuerdo-, permite ver que hace falta capacitación del personal, o por lo menos cierta sensibilización para que todos los empleados estén en la misma “página” en cuanto al trato al cliente. Ya que se considera necesario que el personal de servicio conozca las necesidades de sus comensales para poder satisfacerlas. Según Moreno

(2012), el lograr responder de forma satisfactoria a las demandas del comensal, e incluso poder adelantarse a ellas, mejora la estrategia de servicio en negocios de este tipo, genera clientes más contentos y se logra llegar a un mayor grado de calidad.

Considera que cumple con las expectativas del cliente, es la pregunta número 13 con la que se obtuvieron las siguientes respuestas:

Gráfico 37. Cumplimiento en las expectativas del cliente.

Considera que cumple con las expectativas del cliente
4 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

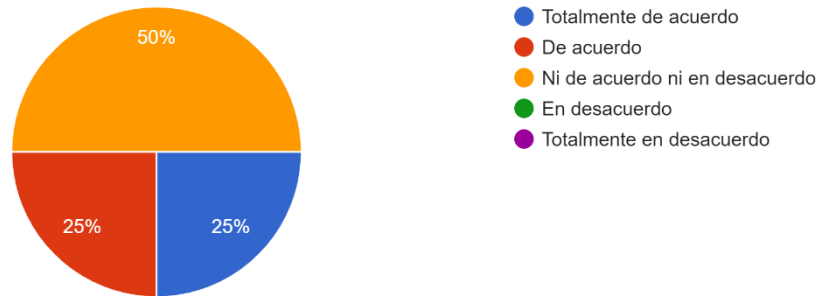
Las respuestas recibidas permiten ver que uno de los empleados ha notado que los clientes no están totalmente satisfechos con el servicio, lo que se considera una llamada de atención para el personal y el propio establecimiento, ya que el propósito del servicio es cumplir con las expectativas del cliente; de acuerdo con Da Silva (2020) en su artículo *Todo lo que necesitas saber sobre la expectativa de los clientes para mejorar las ventas de tu empresa*, si se superan las expectativas, entonces los clientes estarán contentos.

No sólo porque obtener el producto y servicio que buscan, sino también porque reciben algo que no esperaban pero que resulta valioso para su experiencia. De acuerdo con el mismo autor, 72% de los usuarios suele contarle a más de 6 personas acerca de una experiencia positiva con una marca, lo que quiere decir que es muy probable que vuelva a hacer uso del servicio.

La pregunta 14 *Usted considera que es capaz de resolver eficazmente cualquier requerimiento del cliente*, los empleados respondieron:

Gráfico 38. Capacidad de resolver eficazmente los requerimientos del cliente.

Usted considera que es capaz de resolver eficazmente cualquier requerimiento del cliente
4 respuestas



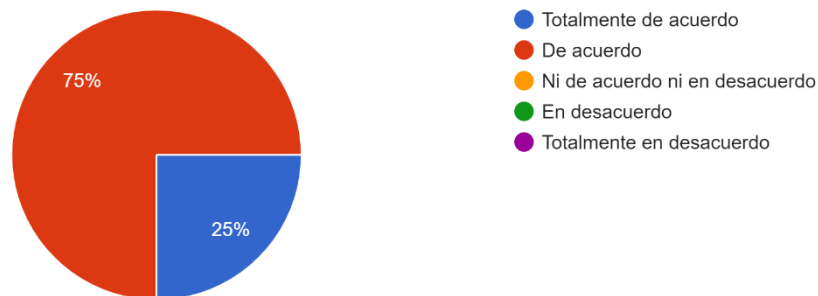
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

De acuerdo con las contestaciones del personal encuestado, 50% no se considera capaz de resolver cualquier requerimiento de forma eficaz, por lo que en este aspecto, se visualiza como muy importante dar a conocer al equipo de trabajo del establecimiento de alimentos y bebidas, todas las herramientas que estén a su favor para cumplir con las demandas de los comensales; porque en la mayoría de los casos, se ha observado que el desconocimiento de los recursos o herramientas con los que se cuenta es la causa de que el personal de servicio no pueda atender a las necesidades de los clientes.

Finalmente, en la pregunta 15 que dice: *Usted considera que siempre se tiene una actitud agradable hacia los clientes*, las respuestas recibidas se ilustran a continuación:

Gráfico 39. Actitud agradable hacia los clientes.

Usted considera que siempre tiene una actitud agradable hacia los clientes
4 respuestas



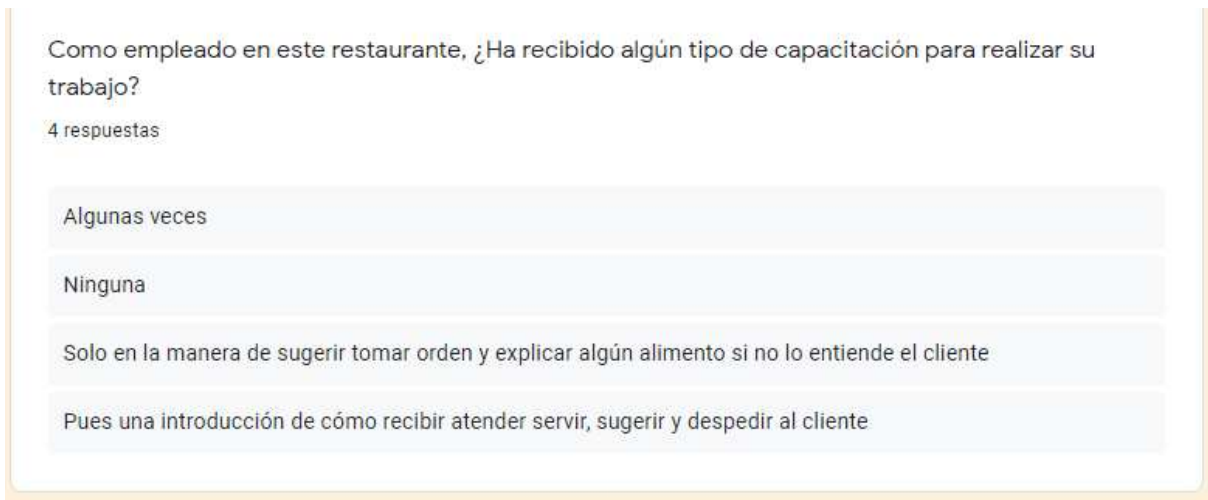
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

En este rubro se recibieron 100% de respuestas en el rango positivo, ya que los encuestados concuerdan en que siempre tienen una actitud agradable hacia los clientes. Y este aspecto se resalta, porque constituye algo importante durante el servicio: la cordialidad, cortesía, amabilidad, buena actitud y/ disposición de los empleados, son elementos que todos los comensales aprecian, ya que propicia que se sientan bienvenidos, bien atendidos y que confíen plenamente en que sus necesidades y solicitudes serán satisfechas de la mejor manera.

Preguntas abiertas a los empleados

Tal y como se reportó en el apartado metodológico, al final del cuestionario de preguntas cerradas y de opción múltiple, se incluyeron 4 cuestionamientos abiertos, para profundizar un poco más en algunos de los aspectos del servicio que se consideran más relevantes. Así, a la pregunta 16: *Como empleado en este restaurante ¿Ha recibido algún tipo de capacitación para realizar su trabajo?*, los encuestados respondieron:

Gráfico 40. Cumplimiento en las expectativas del cliente.

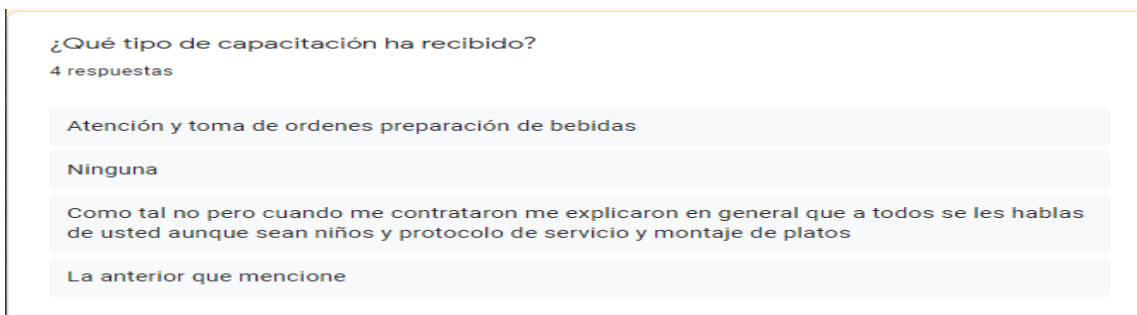


Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

La variedad de respuestas obtenidas de los 4 encuestados, permite ver que la capacitación no está regulada mediante un manual o un programa por parte del establecimiento, o que no se proporciona alguna guía para que los empleados puedan seguir una serie de pasos o aprender los mecanismos o técnicas a la hora del servicio, aspecto que se considera importante señalar en cuanto a cuidar la calidad en el servicio en un negocio.

La grafica 41 refleja las respuestas de la pregunta 16: *¿Qué tipo de capacitación ha recibido?*

Gráfico 41. Tipo de capacitación recibida.

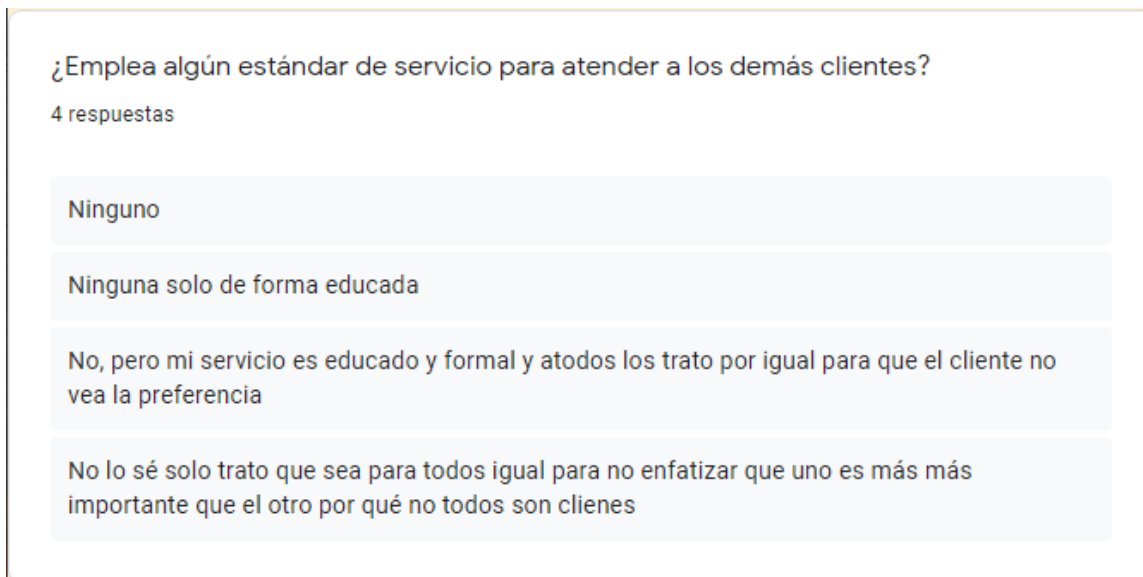


Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Aun cuando todos los empleados del establecimiento mencionan que han recibido algún tipo de capacitación, puede observarse que no todos han recibido la misma ya que reportan distintos procedimientos aprendidos; esto posiblemente se debe a que algunos ya cuentan con experiencia previa. Sin embargo, se considera necesario unificar las habilidades de los colaboradores que prestan el servicio en el establecimiento, para contar con un estándar en términos de la atención a cualquier cliente.

En la pregunta 17: *¿Emplea algún estándar de servicio para atender a los demás clientes?*, los empleados contestaron:

Gráfico 42. Empleo de un estándar de servicio para atención de clientes.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

En las respuestas recibidas se puede observar que ningún empleado da preferencia a un cliente u otro, ya que con todos emplean valores similares, y aplican métodos y técnicas para satisfacer a todos los comensales.

En la interrogante 18: *¿Cuál es el protocolo que sigue cuando entra un cliente al establecimiento?*, las contestaciones se ilustran en el gráfico siguiente:

Gráfico 43. Protocolo seguido para atención al cliente.

¿Cuál es el protocolo que sigue cuando entra un cliente al establecimiento?

4 respuestas

- Dar los buenos días repartir menús y decir en momento le tomo la orden
- Dar los buenos días o tardes sentarlos repartir menús y decirles que en un momento se les toma la orden cuando ya se va a tomar se les pregunta están listos para ordenar..
- Dar los buenos días o tardes asignar mesa dar menús y decirles que estoy a sus órdenes que un momento regreso
- Dar los buenas tardes hablarles de usted ser amable , para asignar la mesa

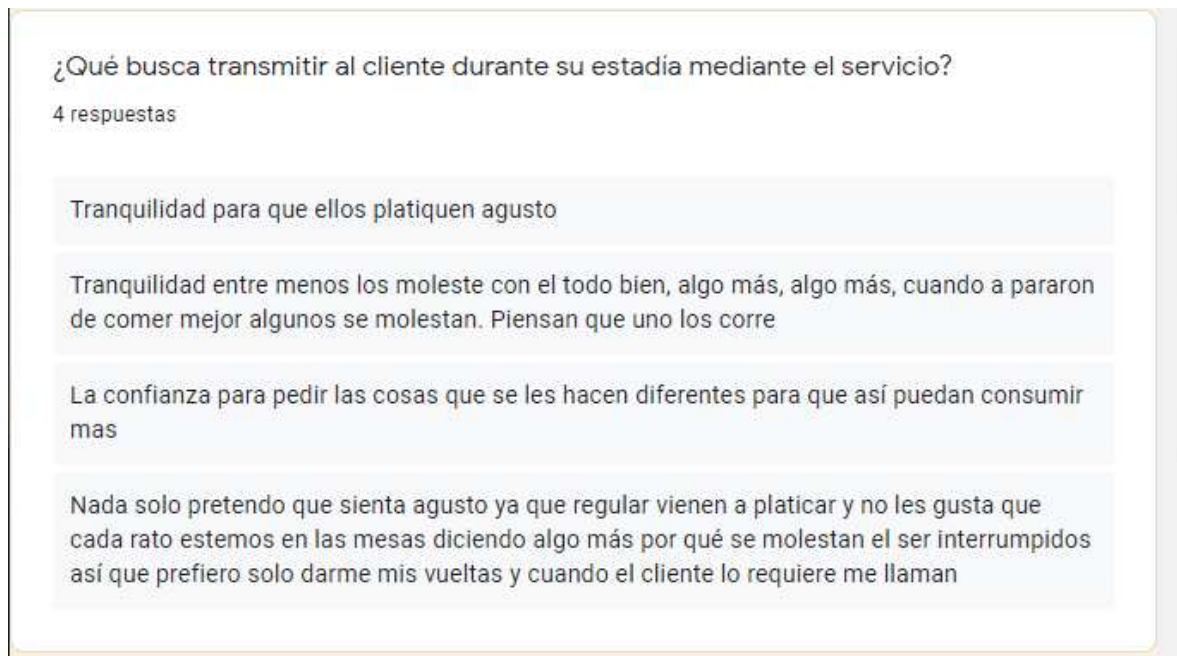
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Por medio de las respuestas se evidencia que los empleados no cuentan con un protocolo específico que les indique los pasos a seguir durante el arribo de un cliente al establecimiento de alimentos y bebidas. De acuerdo con Hammond (2021), tener un protocolo de servicio ayuda a cualquier negocio; en su artículo titulado: *Cómo diseñar un protocolo de atención al cliente*, orienta sobre la necesidad de contar con una línea de comunicación que ayude a responder las preguntas y quejas de los clientes, sin contratiempos.

El autor establece que dicho protocolo tiene muchas ventajas como son: favorecer el diálogo fluido entre las partes involucradas, fortalecer a los representantes de atención al cliente -en este caso los meseros que están en la “primera línea” de servicio; garantizar la interacción positiva y, principalmente estandarizar la calidad del servicio al cliente.

En la última pregunta, la número 19, se cuestionó a los empleados: *¿Qué busca transmitir al cliente durante su estadía mediante el servicio?* Obteniéndose las siguientes respuestas:

Gráfico 44. Lo que se busca transmitir al cliente mediante el servicio.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

A través de las respuestas recibidas, puede verse que los colaboradores en el área de servicio buscan la satisfacción del cliente, hacer su visita placentera y cumplir con todos los requerimientos que demanden, además de atender eficientemente sus necesidades y expectativas. Se tiene conocimiento y conciencia de que el cliente siempre es lo más importante en cualquier negocio, porque clientes satisfechos y felices, son los que recomendarán el servicio y regresarán al establecimiento.

Encuesta a dueños o responsables del establecimiento

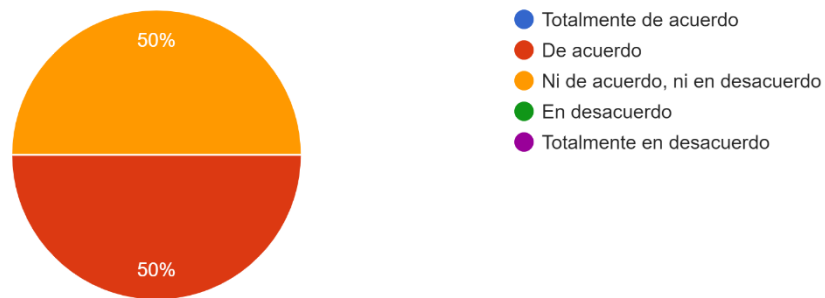
Debido a las condiciones impuestas por la pandemia ocasionada por el Covid-19 - distanciamiento social, poco contacto personal-, se aplicó un cuestionario en línea a los dos dueños o responsables del restaurante *Artigianos Trattoria* (lo que hubiera sido a través de entrevista personal). Dicho instrumento tuvo como objetivo determinar su percepción en torno a la calidad en el servicio del restaurante para la identificación de los factores que influyen en la fidelización de los clientes. Con un

total de 26 preguntas, las respuestas obtenidas se ilustran con los gráficos correspondientes:

En la pregunta uno: *El mobiliario dentro del establecimiento le parece adecuado a la temática que maneja*, las respuestas obtenidas fueron:

Gráfico 45. Mobiliario adecuado a la temática del restaurante según los encargados del establecimiento.

El mobiliario dentro del establecimiento le parece adecuado a la temática que maneja
2 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Como puede observarse, uno de los encargados respondió que está de acuerdo con el mobiliario, y que es adecuado a la temática que maneja el restaurante (italiana), pero el otro respondió de forma neutral, por lo que se visualiza como importante para un estudio posterior, profundizar en las razones y propiciar un acuerdo entre los responsables.

En la pregunta 2: *Considera que el mobiliario dentro del establecimiento es cómodo*, las respuestas recibidas fueron:

Gráfico 46. Mobiliario cómodo según los encargados del establecimiento.

Considera que el mobiliario dentro del establecimiento es cómodo.
2 respuestas



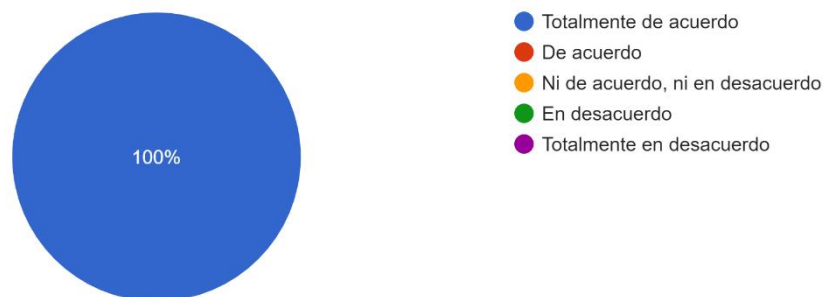
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

En este caso, ambas respuestas recibidas fueron positivas, y los encargados del establecimiento concuerdan con que el mobiliario es cómodo lo que se considera una parte fundamental para favorecer la estadía de los clientes durante un mayor tiempo, ya que esto propicia un mayor consumo. Incluso mejora la percepción del cliente en relación con el restaurante en general.

En la tercera pregunta: *La ambientación del lugar transmite confianza*, los responsables del restaurante contestaron:

Gráfico 47. Ambientación del restaurante según los encargados del establecimiento.

La ambientación del lugar transmite confianza
2 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Igualmente, las respuestas fueron positivas; ambos encargados consideran que el establecimiento inspira confianza, al recrear un espacio familiar, que trata de reflejar

un ambiente relajado, de comida casera, y en el que los platillos se cocinan de forma tradicional.

En el siguiente cuestionamiento: *La ambientación está acorde con la temática del restaurante*, se obtuvo el siguiente gráfico:

Gráfico 48. Ambientación acorde con la temática del restaurante según los encargados del establecimiento.

La ambientación esta acorde con la temática del restaurante
2 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

En esta pregunta, las respuestas recibidas se quedaron en el rango de lo neutral, lo cual indica que la ambientación debe ser repensada, reestructurada y/o modificada de alguna forma para que coincida con la temática de la *Trattoria*, ya que como se ha venido reportando, esto contribuiría a mejorar la percepción de los clientes en cuanto al servicio del restaurante en general.

En la pregunta 5: *La experiencia del cliente en el establecimiento siempre resulta agradable*, ambos responsables del negocio respondieron lo siguiente:

Gráfico 49. Experiencia del cliente en el establecimiento.

La experiencia del cliente en el establecimiento siempre resulta agradable
2 respuestas



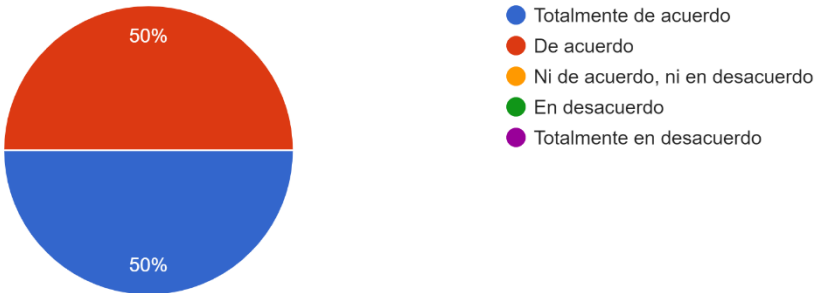
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Al tener una respuesta afirmativa de ambos responsables del establecimiento, se evidencia que han podido observar que los comensales pasan un momento placentero durante su estancia, y que el servicio que reciben los hace sentir cómodos, obteniendo una experiencia agradable de principio a fin.

En la pregunta 6: *La vestimenta o uniforme portado por el personal le parece presentable*, los responsables respondieron:

Gráfico 50. Vestimenta o uniforme del personal se considera presentable.

La vestimenta o uniforme portado por el personal le parece presentable
2 respuestas



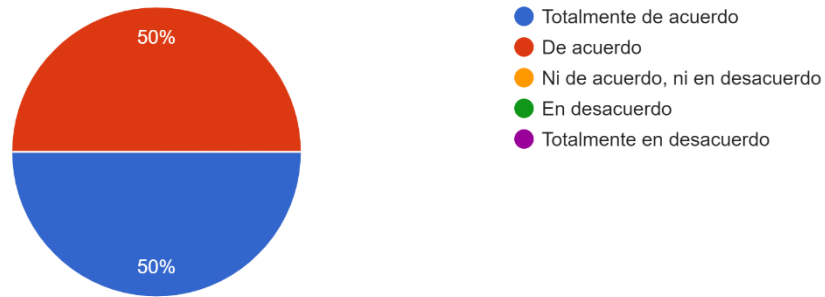
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Ambas respuestas recibidas se encontraron en el rango de lo positivo; aunque se identificó una ligera variación en las opiniones, ya que una fue totalmente de acuerdo, y otra sólo de acuerdo, por lo que podría ser necesario prestar atención a este rubro, para lograr la homologación de las contestaciones, en el sentido de llegar al acuerdo unánime.

La vestimenta o uniforme portado por el personal está limpio fue la pregunta 7, a la cual le corresponde el siguiente gráfico:

Gráfico 51. Vestimenta o uniforme de los empleados limpio según los encargados del establecimiento.

La vestimenta o uniforme portado por el personal esta limpio
2 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Como se ha venido estableciendo en este estudio, además de causar una buena impresión al cliente en términos de los protocolos de sanidad, un uniforme limpio permite prevenir riesgos laborales y procura un tiempo más largo de vida útil de las prendas. Al tener dos respuestas positivas en esta pregunta, se considera que se está aplicando un buen manejo de limpieza y presentación del personal el que, por supuesto, podría llegar a ser mejor.

En cuanto a: *El restaurante cumple con los tiempos de entrega de los platillos solicitados*, las respuestas fueron las siguientes:

Gráfico 52. Cumplimiento de tiempos de entrega de platillos según los encargados del establecimiento.

El restaurante cumple con los tiempos de entrega de los platillos solicitados
2 respuestas

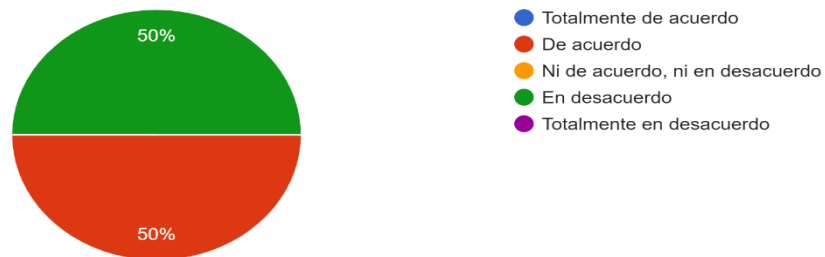


Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Considerando que el servicio en un restaurante comienza desde la entrada del cliente al establecimiento hasta su salida, se puede afirmar que se trata de un trabajo conjunto de cocineros y personal de servicio, e incluso de los propios encargados o dueños; a juzgar por sus respuestas, en *Artigianos Trattoria* el servicio en el establecimiento es eficiente, y también se cuenta con una entrega rápida a domicilio. *El establecimiento presta sus servicios en los tiempos prometidos* es la pregunta 9 a la cual, los encuestados respondieron:

Gráfico 53. El establecimiento presta sus servicios en los tiempos prometidos según los encargados del establecimiento.

El establecimiento presta sus servicios en los tiempos prometidos
2 respuestas



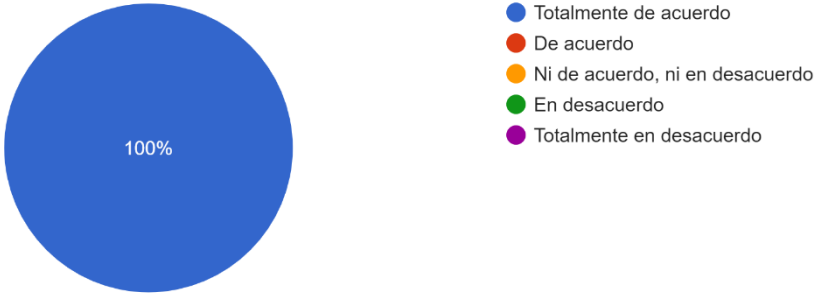
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Conforme a las respuestas obtenidas, siendo una positiva y una negativa, cuando se tuvo oportunidad de dialogar en persona con los responsables del establecimiento, se indagó un poco más en este aspecto. Y razón por la cual uno de los responsables del establecimiento no está de acuerdo con que se entregan todos los pedidos en los tiempos solicitados, es que a la hora de entregar pedidos a domicilio, a pesar de tener un tiempo estándar de entrega, éste fue calculado sin considerar los servicios solicitados al mismo tiempo en el salón comedor, por lo que los envíos a domicilio suelen tardar más de lo esperado algunas veces, ya que se da prioridad al comensal dentro del establecimiento; lo que pone en evidencia la necesidad de mejorar este aspecto del servicio.

La gráfica 54 es la representación de las respuestas a la pregunta 10: *Me parece que el establecimiento es confiable para solicitar alimentos regularmente.*

Gráfico 54. Establecimiento confiable según los encargados del establecimiento.

Me parece que el establecimiento es confiable para solicitar alimentos regularmente.
2 respuestas

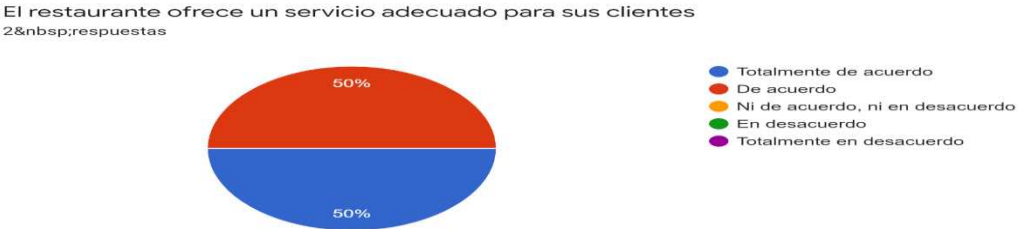


Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Se infiere que ambas respuestas de los encuestados fueron positivas, ya que los dueños o encargados son los responsables de establecer, regular y/o supervisar los procedimientos de preparación y servicio de alimentos, garantizando los buenos manejos higiénicos y técnicos de los alimentos. De aquí a que se reporte que comer en el restaurante, o pedir servicio a domicilio, es totalmente confiable.

El restaurante ofrece un servicio adecuado para sus clientes fue la pregunta 11, y las respuestas recibidas fueron las siguientes:

Gráfico 55. El restaurante ofrece servicio adecuado según los encargados.



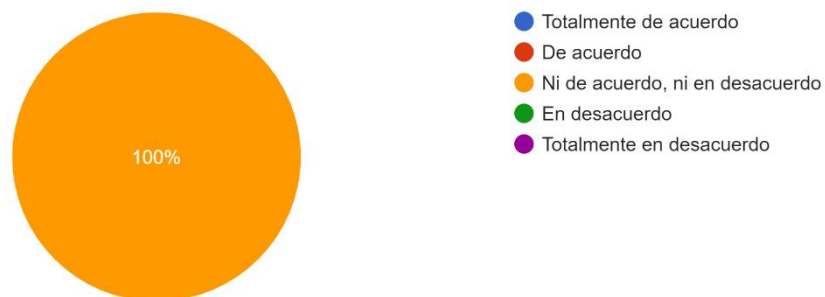
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Las respuestas positivas confirman el buen servicio brindado por el personal de servicio. De acuerdo con *Coca-Cola® Europacific partners (2021)*, la calidad de los platos, servicio, atención, cercanía, iluminación, decoración, entre todos los elementos en conjunto, consiguen crear una vivencia para el comensal. Si ésta es buena, los clientes saldrán encantados, deseando volver a repetirla y con la intención de compartirla con sus conocidos. Pero también se resalta que cada establecimiento debe buscar sus puntos fuertes y aprovecharlos, transmitirlos al cliente para lograr que viva algo diferente: una verdadera experiencia gastronómica.

En la pregunta: *Los empleados entregan un servicio rápido*, las respuestas fueron:

Gráfico 56. Servicio rápido por parte de los empleados según los encargados del establecimiento.

Los empleados entregan un servicio rápido.
2 respuestas

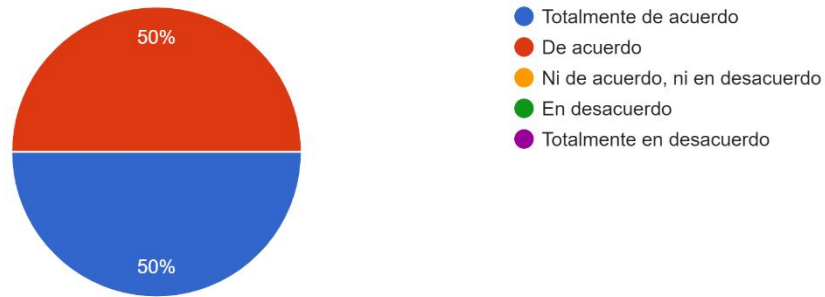


Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms (2021)*.

A través de la respuesta recibida, se puede identificar que los dueños del establecimiento están conscientes del tiempo que tarda el personal en brindar un servicio, lo que reafirma que están al tanto de que el servicio no siempre sale en los tiempos esperados o bien, que aun cuando se calcula un tiempo aproximado de entrega, ésta puede demorar. La pregunta 13 cuestiona: *Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes*, obteniéndose la siguiente respuesta:

Gráfico 57. Empleados dispuestos a ayudar a los clientes según los encargados del establecimiento.

Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes
2 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

La disposición es una de las virtudes que debe tener el personal de servicio a la hora de recibir a los comensales, no sólo durante el servicio sino en todo momento. De acuerdo con Vanegas (2019), para ser mesero en un establecimiento de alimentos y bebidas se necesita disposición para servir a los demás siempre con una sonrisa; asimismo, se deben conocer parte de las actividades que realizan, para generar una satisfacción en el cliente y hacerlo sentir satisfecho con su experiencia, lo que sin duda redundará en que regrese pronto.

Los empleados son dignos de confianza fue otra de las preguntas aplicadas al personal responsable del establecimiento:

Gráfico 58. Los empleados son dignos de confianza según los encargados.

Los empleados son dignos de confianza
2 respuestas



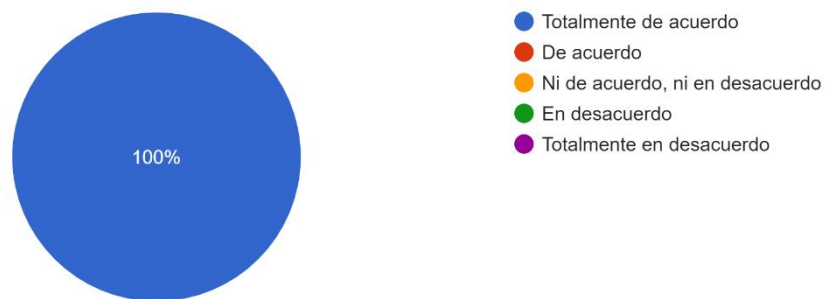
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Según Méndez (2017), el generar confianza por parte de los clientes hacia el establecimiento puede llevar a un comensal a interesarse en regresar de nuevo; por lo que, con base en las respuestas recibidas, resulta importante destacar el trabajo realizado por parte de los colaboradores de servicio en *Artigianos Trattoria*, mismo que los responsables del lugar notan y reportan.

El gráfico 59 pertenece a la opinión sobre la pregunta 15: *Las transacciones que los clientes realizan con el restaurante con seguras.*

Gráfico 59. Transacciones realizadas por los clientes, seguras, según los encargados del establecimiento.

Las transacciones que los clientes realizan con el restaurante son seguras.
2 respuestas



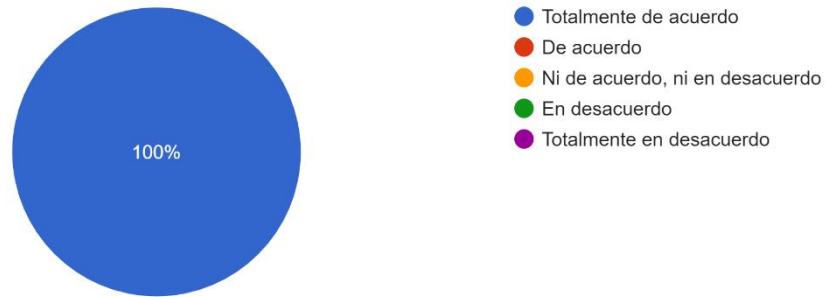
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Se resalta el hecho de que todas las transacciones que se lleven a cabo en un negocio deben corresponder a operaciones cien por ciento seguras por el simple hecho de tratarse de movimientos que implican dinero, información personal del cliente, entre otras cosas. Afortunadamente el establecimiento estudiado cuenta con terminales bancarias y cajas de seguridad que siguen todos los protocolos a fin de salvaguardar los intereses del restaurante y, sobre todo, del cliente.

La pregunta 16: *Los empleados que laboran en el establecimiento son educados,* recibió las siguientes contestaciones:

Gráfico 60. Los empleados que laboran en el restaurante son educados según los encargados del establecimiento.

Los empleados que laboran en el establecimiento son educados.
2 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Puede observarse en el gráfico que los dueños o responsables están totalmente de acuerdo en que los empleados que laboran en el establecimiento son educados a la hora de atender a los clientes e incluso de convivir con los demás colaboradores, otro aspecto positivo a resaltar en relación con el servicio.

El personal de este restaurante siempre se comunica de manera asertiva es la pregunta 17 y las respuestas se ilustran a continuación:

Gráfico 61. Comunicación asertiva por parte de los empleados según los encargados del establecimiento.

El personal de este restaurante siempre se comunica de manera asertiva
2 respuestas

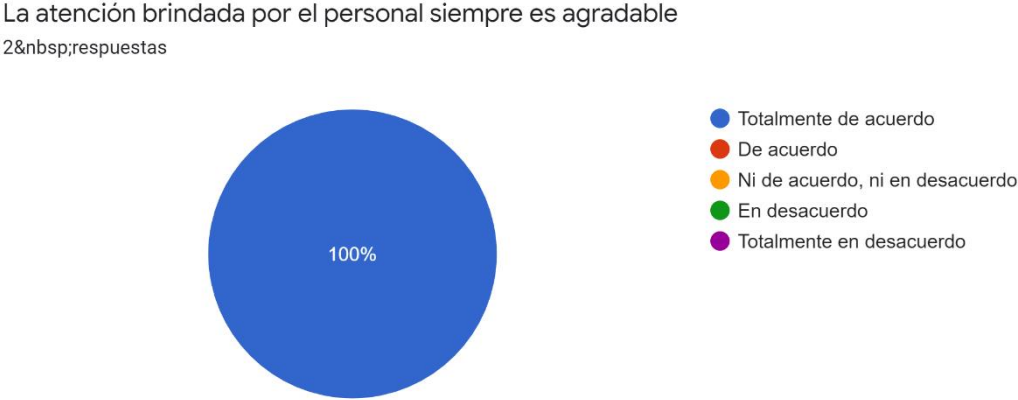


Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

En esta interrogante también se recibieron respuestas 100% positivas, resaltándose que una buena comunicación asegura la satisfacción de los clientes e incluso su fidelización, ya que al comprender y, por lo tanto, atender eficientemente sus necesidades, se evitan las quejas e inconformidades; lo que también puede conducir a que los comensales recomienden el buen servicio a personas amigas o cercanas a ellos, favoreciéndose la atracción de nuevos comensales.

La pregunta 18: *La atención brindada por el personal siempre es agradable*, recibió las respuestas ilustradas a continuación:

Gráfico 62. Atención brindada por el personal según los encargados del establecimiento.

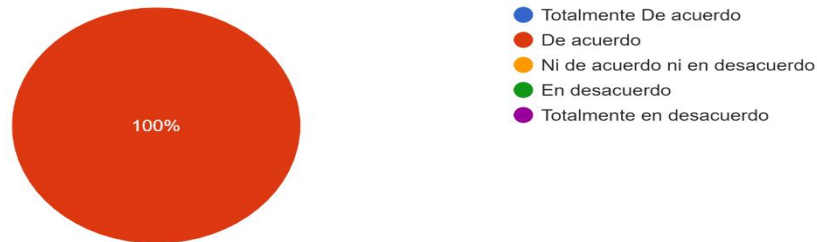


Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Los responsables de *Artigianos Trattoria* expresaron estar totalmente de acuerdo con que el personal brinda una atención agradable a los clientes, parte esencial del servicio. Lo que se relaciona con la siguiente pregunta: *Los clientes reciben una atención individualizada*:

Gráfico 63. Atención individualizada del personal según los encargados del establecimiento.

Los clientes reciben una atención individualizada
2 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Conforme a lo expuesto por Nortiz (2022) en su artículo *La importancia del servicio al cliente en un restaurante*, una atención individualizada es lo que el cliente espera. Busca sentirse bien atendido, y suele buscar un lugar donde pueda sugerir cómo desea su plato, proponer otros ingredientes, salsas y guarniciones para agregar a su comida según sus gustos. Es por lo que, en todo establecimiento se les debe dar apertura a los comensales para cambiar ciertos ingredientes de los platillos considerados en el menú. En el caso del restaurante que se estudia, los dueños reportaron que, en ocasiones, los clientes crean nuevos tipos de pizza, según sus preferencias, y así se satisfacen sus necesidades. La siguiente gráfica pertenece a: *Los empleados están capacitados para cubrir las necesidades del cliente*.

Gráfico 64. Empleados capacitados para cubrir las necesidades del cliente según los encargados del establecimiento.

Los empleados están capacitados para cubrir las necesidades del cliente
2 respuestas



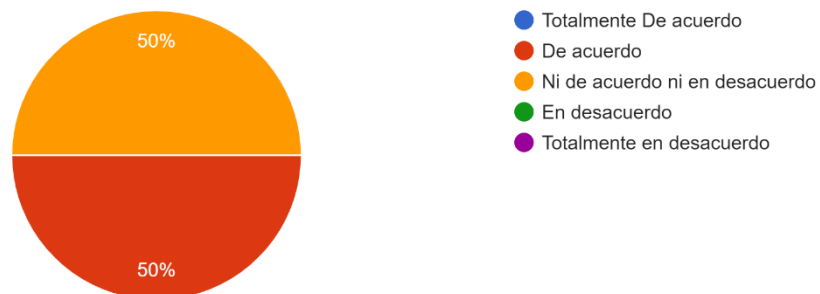
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Los dueños del establecimiento consideran que el personal de servicio está capacitado para realizar su trabajo; posterior a la encuesta y en comunicación informal, reportaron que tienen un buen personal y que por ello no sólo fueron contratados en su momento, sino que han permanecido en el puesto durante años. Sin embargo, se recuerda que, en el instrumento aplicado a los empleados, éstos reportaron no contar con un proceso de capacitación formal u homologado, por lo que se resalta que, aun cuando el personal esté realizando su trabajo de forma adecuada, la capacitación permanente de los empleados es un deber de todos los establecimientos de alimentos y bebidas.

La pregunta 21: *La empresa opera en horarios favorables para el contexto (tipo de cliente, ubicación, servicio, etc.)* recibió las siguientes respuestas:

Gráfico 65. La empresa opera en horarios favorables para el contexto según los encargados del establecimiento.

La empresa opera en horarios favorables para el contexto (tipo de cliente, ubicación, servicio, etc)
2 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Se resalta que el restaurante investigado ofrece sus servicios en el horario vespertino, inclusive nocturno, ya que el público lo busca para consumo de sus alimentos a la hora de la comida o de la cena. Sin embargo, uno de los responsables del establecimiento reportó una respuesta neutral, no estar de acuerdo ni en desacuerdo con el horario, por lo que se visualiza que percibe que requiere un cambio o ajuste, el cual habría que considerar.

En la siguiente pregunta: *El restaurante suele cumplir satisfactoriamente con las expectativas de los clientes*, se obtuvieron las siguientes contestaciones:

Gráfico 66. El restaurante suele cumplir satisfactoriamente con las expectativas de los clientes según los encargados del establecimiento.

El restaurante suele cumplir satisfactoriamente con las expectativas de los clientes.
2 respuestas



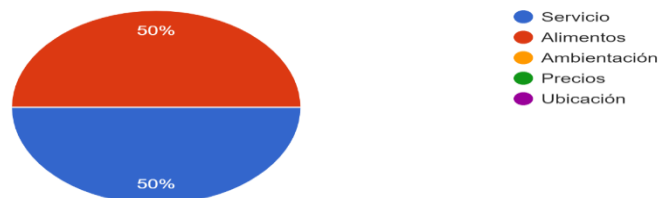
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Los dueños consideran que el servicio es bueno dentro de toda la experiencia del cliente, siendo su principal preocupación brindar siempre la mejor atención y sobresalir de la competencia para ganar más clientes y fidelizar a los ya estables.

Para profundizar más en los aspectos ya reportados, se incluyeron algunas preguntas abiertas dentro del cuestionario aplicado. La primera de las cuales fue: *¿Qué aspecto del establecimiento considera que lo distingue más de otros restaurantes de su tipo?* Las respuestas recibidas se ilustran en el siguiente gráfico:

Gráfico 77. Aspecto que distingue al establecimiento según los encargados del establecimiento.

¿Qué aspecto del establecimiento considera que lo distingue más de otros restaurantes de su tipo
2 respuestas



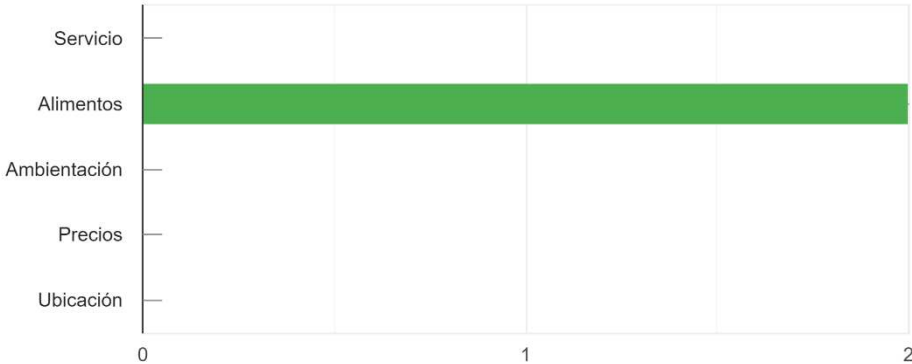
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Uno de los responsables del establecimiento considera que el factor más importante son los alimentos, debido al concepto innovador que ofrece para los habitantes de la ciudad, ya que no existen restaurantes de comida italiana en Atlacomulco, Estado de México. Resaltando que los platillos ofertados son de la cocina italiana tradicional. El segundo dueño o responsable del restaurante considera que el servicio es de los factores más “fuertes”, por las razones que se han venido reportando.

¿Cuál cree usted que es la principal razón por la cual los clientes eligen Artigianos Trattoria para su consumo de alimentos por encima de otros restaurantes similares?
En esta pregunta, se permitió marcar un máximo de 2 respuestas, las cuales se ilustran a continuación:

Gráfico 78. Principal razón para la elección del restaurante por parte de los clientes, según los encargados del establecimiento.

¿Cuál cree usted que es la principal razón por la cual los clientes eligen Artigianos Trattoria para su consumo de alimentos; por encima de otros restaurantes similares? Puede marcar 2 máx. 2 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

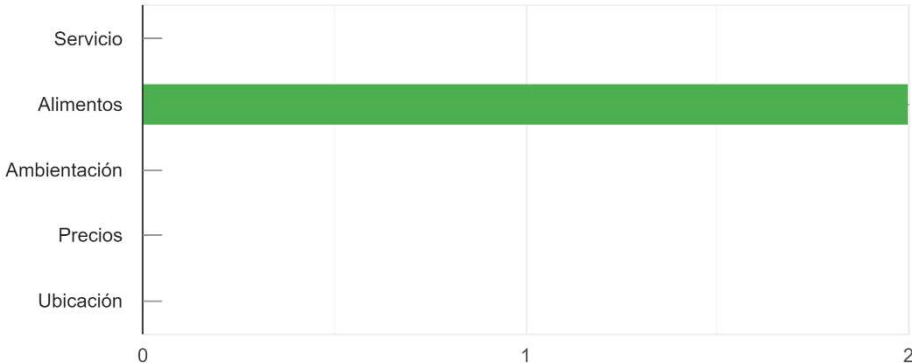
Como puede observarse, se refuerza la idea de que los alimentos continúa siendo la razón principal por la cual los clientes prefieren el *Artigianos Trattoria*, reportándose que los responsables del establecimiento consideran la propuesta de

alimentación innovadora, lo que ha causado un gran impacto en la clientela desde sus inicios.

Para finalizar con la encuesta a los responsables del restaurante, se les cuestionó: *¿Qué factor cree que es el más importante para lograr la fidelización de sus clientes? (que regresen más seguido)*, a lo que respondieron:

Gráfico 79. Factor más importante para la fidelización de los clientes según los encargados del establecimiento.

¿Qué factor cree que es el más importante, para lograr la fidelización de sus clientes? (que regresen más seguido)
2 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta digital diseñada con *Google Forms* (2021).

Para reforzar las respuestas obtenidas en los cuestionamientos anteriores, los encargados del restaurante que fueron encuestados reiteraron que son los alimentos el “punto fuerte” de *Artigianos Trattoria* lo que les ha ayudado a ganarse no sólo la afluencia y confianza de los clientes, sino y, sobre todo, su fidelización. Según *Promove Consultoría* (2012), la selección y captación de los clientes debe reforzarse con su fidelización, especialmente en las empresas en funcionamiento, ya que un aumento de la retención de los clientes en un 5%, puede llegar a suponer un crecimiento del beneficio final de la empresa a un 75%. Siendo por lo tanto mucho más rentable fidelizar a los clientes que ya se tienen, que captar nuevos compradores.

SOLUCIÓN PROPUESTA

Con base en los resultados presentados anteriormente, se considera que una posible solución a la problemática planteada sería contar con un estándar de calidad adecuado a las características y necesidades de este establecimiento de nueva creación. De acuerdo con Colmenares y Saavedra (2007), la calidad en el servicio es un factor clave para garantizar el buen desempeño empresarial y que a través de ella se pueda incrementar la capacidad competitiva y el crecimiento económico del negocio.

Por su parte, Bitner y Gubert (1994) consideran la calidad como una cualidad percibida derivada de un juicio personal y subjetivo que el consumidor emite en relación con la excelencia de un servicio recibido o de una compañía que conoce en términos de dichos servicios o productos. Es una disposición que el cliente adopta a partir de evaluaciones cognitivas y afectivas durante su relación con la organización. Cabe destacar que, en esta percepción de la calidad, también suelen tomarse en cuenta el precio y los canales de distribución que se emplean.

En este sentido, se debe resaltar que la calidad entre productos y servicios es diferente, ya que estos últimos presentan una cualidad de intangibilidad. Para la presente investigación, la calidad en el servicio se enfoca principalmente en tales características de intangibilidad, ya que la atención, cortesía o amabilidad del personal de servicio no se puede tocar o “medir” físicamente. Como se viene estableciendo, es una cuestión de percepción que pueden variar en función de las experiencias y opiniones de los comensales.

Hoffman y Batenson (2012) afirman que la calidad de los servicios puede ser abstracta, ya que cada cliente puede tener una impresión distinta en torno a ellos, interpretar las sensaciones recibidas y formar una opinión inconsciente. De aquí que se le otorgue tanta importancia a la estandarización, es decir, al seguimiento de ciertos patrones de conducta u orientaciones estables, que permitan a los empleados de un establecimiento o negocio, proveer servicios con una calidad consistente.

Para el caso del establecimiento de alimentos y bebidas estudiado, se considera que la estandarización del servicio le proveerá de cierta uniformidad, ya que se podrá seguir un procedimiento determinado en cuanto a todos los aspectos englobados en el servicio. Así, a la hora de realizar las evaluaciones a los consumidores sobre el grado de excelencia alcanzado, se obtendrá un mejor resultado, ya que cumplirá con las expectativas y necesidades de los clientes, favoreciendo a un mismo tiempo la fidelidad de los comensales. A continuación, se incluye el estándar de calidad en el servicio sugerido para ser aplicado al *Restaurante Artigianos Trattoria*, que podría aplicar a otros establecimientos de alimentos y bebidas similares.

ESTÁNDAR DE CALIDAD EN EL SERVICIO

Las características que debe tener un restaurante de nueva creación, o bien, el patrón o estándar de calidad en el servicio que puede seguir y que podría aplicar a cualquier establecimiento de alimentos y bebidas se describe a continuación, tomando en cuenta algunos de los aspectos importantes ya reportados en el *Modelo ServQual* reportado en el apartado de Fundamentos teóricos, pero sobre todo, con base en los resultados obtenidos a través de esta investigación, ya que adoptar o seguir dichos lineamientos, sin duda contribuiría a mejorar la calidad y, en consecuencia, favorecer la fidelización de los clientes.

Servicio por parte del personal

- **Servicio rápido y adecuado:** el cual inicia desde el momento en que el cliente entra por la puerta. Se considera necesario que el comensal sepa que los colaboradores han notado su presencia, y que éstos le atiendan de forma inmediata. Estos aspectos generan empatía y denotan la trascendencia que tienen los clientes para el establecimiento.
- **Respuesta a dudas, y solución de problemas:** los clientes de un restaurante suelen tener dudas en cuanto a los platillos ofrecidos en el menú, y sus componentes; de aquí la relevancia de que todos los empleados conozcan la carta a la perfección, y sean capaces de despejar tales incógnitas o posibles confusiones en el cliente. Asimismo, si surge algún problema (el comensal no recibió lo solicitado; el servicio demoró, se le cobró

demás, etcétera), se visualiza como necesario ofrecer una disculpa e inmediatamente poner en acción un plan hasta que el cliente se sienta satisfecho con la solución.

- **Conocimiento y atención:** el personal debe conocer cada uno de los ingredientes usados en las preparaciones, así como su modo de elaboración, posibles tiempos de espera para su entrega, formas de presentación, entre otros factores importantes. Esto inspira confianza y credibilidad en los comensales.
- **Cumplimiento de promesas:** se trata de dar al cliente aquello que el restaurante ha comprometido. Esto suele aplicar comúnmente a los tiempos que tarda algún platillo en llegar a las manos del comensal, a las formas de presentación, o bien, a los precios establecidos; la observancia de estos aspectos suele dar confianza, certeza, y sobre todo, credibilidad al establecimiento.
- **Atención individualizada:** cumplir con las expectativas y necesidades de los comensales, es fundamental en un restaurante. Esto, porque todos los clientes acostumbran tener preferencias específicas e incluso condiciones de salud personales (como suele ser la alergia a ciertos componentes de los platillos); de aquí que, el cambio de algún ingrediente, alguna adición u omisión al plato; cierta cantidad concreta, deben atenderse de la mejor manera. Por lo que se recomienda que todo establecimiento de alimentos y bebidas ofrezca opciones o esté preparado para ello, otorgando una experiencia completa al comensal según su gusto (y claro, dentro de las posibilidades del propio negocio y en función de sus características).
- **Comunicación asertiva:** todo el personal debe contar con las herramientas verbales para expresarse antes, durante y después del servicio; esto, porque el cliente puede notar cada una de las actitudes y expresiones de los colaboradores; así que se considera necesario hacerlo sentir confiado en cuanto a las explicaciones, respuestas y atenciones que se otorgan.
- **Uniformes:** vestimenta limpia y pulcra, constituye un aspecto relevante a considerar por todos los colaboradores del establecimiento. Ya que la higiene

y limpieza se refleja no sólo en el lugar -espacio físico-, sino igualmente en la apariencia del personal, lo que siempre conlleva la confianza del cliente en cuanto a que se observan ciertas normas o reglamentaciones al respecto.

Capacitación del personal

- **Conocimientos previos:** al momento de entrevistar al personal para su posible contratación, se sugiere comprobar la experiencia de los potenciales empleados, ya que trabajar en el área de atención al cliente involucra una serie de competencias específicas que todo empleado que pretenda desarrollarse en el área del servicio de alimentos y bebidas debe poseer.
- **Capacitación permanente:** es esencial dar a conocer a los empleados los procedimientos de servicio -tanto comunes a cualquier establecimiento, como los específicos en relación con el restaurante que se trate-; así como las funciones a desempeñar durante toda su jornada, al igual que el protocolo a seguir desde la llegada del cliente hasta su partida.
- **Actualización constante:** una vez que el empleado domina los saberes y habilidades relacionados con su función en el restaurante, debe estar abierto al conocimiento de los nuevos estándares en el servicio, los cuales se renuevan y mejoran de forma constante, especialmente en el área de los alimentos y bebidas. Asimismo, debe mantenerse actualizado en torno a las necesidades e intereses de los comensales, para poder cumplir sus expectativas y lograr su satisfacción.

Espacio físico y mobiliario dentro del restaurante

- **Comodidad:** todo el mobiliario dentro de los establecimientos de alimentos y bebidas debe ser cómodo y que propicie que el cliente se sienta satisfecho y tranquilo para poder ingerir sus alimentos. Asimismo, dicho confort puede favorecer que el comensal sienta la libertad de

permanecer en el lugar todo el tiempo que desee, lo que comúnmente se traduce en mayor consumo, o bien, en su deseo de regresar al lugar para recrear la sensación de disfrute y placer.

- **Ambientación:** un restaurante debe adaptar su ambientación a la temática del restaurante, ya que esto genera una serie de condiciones ideales, que contribuyen a mejorar la experiencia global en el lugar. La colocación o distribución de los muebles, la decoración *ad hoc*, la comodidad del mobiliario, la “atmósfera” en conjunto, pueden propiciar una sensación de bienestar general en el comensal.
- **Menú completo:** la “carta” del restaurante, debe traer una breve descripción de todos los platillos. Incluso, aun cuando el menú tenga la explicación de cada plato, se sugiere incluir una nota donde se estipule si se aceptan o no sustituciones, o qué opciones se ofrecen. Recordando que todos los clientes aprecian que se les permita solicitar aquellos ingredientes que consideran sus favoritos.
- **Mantenimiento de las instalaciones:** éste debe ser constante y permanente, ya que ello brinda seguridad, confianza e incluso, buena impresión al público en general. Tanto la infraestructura (espacio físico), como mobiliario, e incluso elementos decorativos, deben ofrecer un aspecto pulcro, de higiene y limpieza; así como de actualidad o modernidad, y por supuesto, imagen de cuidado (interés y atención en todos los detalles).

Calidad de los alimentos

- ✓ **Tiempos de entrega estándar:** en todo restaurante debe haber tiempos homologados de preparación de los alimentos, de tal forma que cualquier responsable de la cocina, sepa cuáles son los estándares para cumplir. De esta forma, también los comensales conocerán de antemano los tiempos de espera, evitando la demora innecesaria en el servicio, así como la impaciencia de los clientes.

- ✓ **Modelos o puntos de referencia en la presentación:** así como debe haber tiempos homologados para la preparación y servicio de los platillos, debe haber una guía o patrón para la presentación de ellos. De esta forma el comensal tiene una orientación visual en torno a lo que pedirá y se le entregará, se le podrá despertar el gusto o apetito por dichos platos, y a un mismo tiempo, sabrá qué esperar para no decepcionar tales expectativas (o bien, poder superarlas).
- ✓ **Flexibilidad en posibles cambios:** recordar que cada vez es más frecuente la existencia de ciertas alergias o intolerancia a algunos ingredientes o alimentos; o bien, hay mayor diversidad de gustos, por lo que se sugiere que todo establecimiento de alimentos y bebidas, estén dispuestos a realizar ligeros cambios en los platillos; o bien, ofrecer otras opciones, lo que redundará en un servicio individualizado, y por ende, una mayor satisfacción en el cliente, y posible fidelización al establecimiento.
- ✓ **Manejo higiénico de los alimentos:** seguir la normatividad gubernamental de sanidad en los establecimientos, previene los problemas en el comedor comúnmente generados por los alimentos. Mientras menos haya al respecto, mayor seguridad, confianza y satisfacción del comensal se tendrá.

MECANISMOS DE TRANSFERENCIA

El estudio aquí presentado, se considera que contribuye con información valiosa para cualquier tipo de establecimiento de alimentos y bebidas que tenga la intención básica de satisfacer las necesidades de los comensales; es decir, los resultados obtenidos no sólo aplican a restaurantes de nueva creación, sino a lugares donde se ofrecen alimentos de cualquier índole, sin importar si son de reciente inauguración, o si ya tienen más tiempo en el mercado. Contar con los datos aquí vertidos ayuda a la toma de decisiones, y la revalorización de las actividades desempeñadas en cada puesto de trabajo que presenta el restaurante o establecimiento que se trate.

Por otro lado, la información obtenida también ayuda a los empleados que laboran en el ámbito gastronómico, en relación con la propia interacción y convivencia entre ellos,

es decir, en aspectos sociales, ya que considera como grupo social "a personas que comparten una misma cultura y que interactúan entre sí para conformar una comunidad" (Pérez, 2017, párr. 1), como es el caso de quienes trabajan en servicios, en un mismo lugar. Se trata de varios sujetos que coinciden en un mismo tiempo y espacio a la hora del consumo, destacando los estándares de calidad y satisfacción del cliente. Recordando que se puede tratar de empleados de distintos departamentos o áreas de la empresa u organización que se trate.

Para la transferencia de los resultados o información recopilados a través de esta investigación, se sugiere considerar no sólo el tipo de establecimiento que se trate (que puede ser más grande o pequeño, con un mayor o menor número de puestos y en consecuencia de empleados), sino también, el perfil de comensales que ya atienda o pretenda atraer, toda vez que la calidad en el servicio deberá variar según las expectativas, exigencias o necesidades del segmento de clientes que acuda a tales espacios gastronómicos.

Por otro lado, parte de lo reportado por los clientes, también podría ser tomado en cuenta por los dueños, gerentes y empleados de los restaurantes, ya que dichas opiniones muestran qué es lo que valoran más los comensales, qué aspectos específicos del servicio sería recomendable considerar, incluso en las distintas etapas de conformación de un establecimiento. Ya que es diferente lo que aprecian al inicio, y lo que valoran más posteriormente.

Por supuesto, también se sugiere tomar en consideración el tipo de cocina o menú que se oferta, toda vez que en el caso señalado, el restaurante especializado en comida italiana puede estar en la posibilidad de confeccionar platillos de forma más rápida que el común denominador, como es el caso de las pizzas y pastas, que suelen tener un tiempo de preparación homologado y más ágil.

CONCLUSIONES

El estudio fue llevado a cabo en el restaurante *Artigianos Trattoria*, ubicado en el municipio de Atlacomulco en el Estado de México, el cual se tomó como un ejemplo para representar a cualquier establecimiento que se encuentra en la etapa de inicio o de reciente creación. En términos de la calidad en el servicio, los principales resultados obtenidos muestran que los comensales sí suelen fijarse que el mobiliario y la ambientación estén acordes con la temática del restaurante, ya que ello les inspira confianza. Aparte, el hecho de que sea cómodo contribuye a que el cliente se sienta más a gusto.

Acerca del servicio brindado por el personal, los 3 tipos de sujetos de estudio considerados: comensales, empleados y dueños y/o responsables del establecimiento, concuerdan en que el uniforme debe estar siempre presentable y limpio, ya que la apariencia del personal suele relacionarse con la confianza y seguridad en el buen manejo de los alimentos.

En cuanto al aspecto de comunicación asertiva, los comensales no reportaron tener en cuenta este factor, o no le otorgan mucha importancia; por el contrario, los colaboradores o encargados del servicio visualizan dicho elemento como algo muy importante al interior; y concuerdan en que los meseros no son capaces de resolver eficazmente los requerimientos de los comensales porque no suelen comunicarse de forma adecuada. Esto se relaciona también con la rapidez del servicio, ya que si no hay avisos, diálogo o mensajes adecuados entre los empleados, éste se demora o se atora.

Esta investigación permitió identificar que, en general, el restaurante cumple satisfactoriamente las expectativas de los clientes; por lo que la mayoría de los encuestados visita el establecimiento más de 3 veces por mes, lo que también se manifiesta en su fidelización. Entre los aspectos que el comensal disfruta más del establecimiento, se encuentran el servicio por parte del personal y la calidad de los alimentos. Siendo el servicio la principal razón para la elección del restaurante, con una probabilidad de regresar al establecimiento del 98.9%.

Esto concuerda con el hecho de que la principal tarea o misión de los colaboradores -de acuerdo con lo reportado por ellos mismos- es la satisfacción del cliente, hacer su visita placentera y cumplir con todos los requerimientos que demande, además de atender eficientemente sus necesidades y expectativas.

En cuanto a los objetivos de esta investigación, se resalta que todos fueron cumplidos: el objetivo específico 1, *Definir qué es el servicio al cliente en un establecimiento de alimentos y bebidas*, se cumplió; ya que como se reportó en el apartado de fundamentos teóricos, este tipo de servicios consiste en la relación entre el establecimiento y el cliente, e involucra elementos como la puntualidad del personal, la eficiencia y la limpieza -la cual se puede observar claramente en el uniforme-, así como el hecho de que el personal muestre interés por el cliente.

El objetivo específico 2, *Reconocer los elementos de fidelización al cliente en el campo de la gastronomía* también fue cumplido, ya que tanto en los apartados de antecedentes, como en el de fundamentos teóricos, se establece que la fidelización al cliente es considerada como una actitud de apego del comensal, pero en función de la calidad del servicio. Si éste satisface las expectativas y necesidades de los consumidores, esto sin duda contribuirá a su retorno y constancia hacia el restaurante. *Clasificar las acciones de un servicio de calidad para los clientes de nuevos establecimientos de A y B*, es el objetivo específico número tres, cuyo cumplimiento se reporta en el apartado correspondiente a fundamentos teóricos, destacando los aspectos que evalúa el Modelo SERVQUAL, el cual incluye las dimensiones de: tangibilidad (las instalaciones físicas, equipos y aspecto del personal); fiabilidad (habilidad para realizar el servicio en forma fiable y precisa); capacidad de respuesta (disposición para ayudar a los clientes y proporcionar un servicio rápido); seguridad (conocimiento y cortesía de los empleados para inspirar confianza y seguridad) y empatía (atención individualizada, adaptado al gusto del cliente). Resaltándose que todos estos elementos fueron incluidos en las encuestas aplicadas y que se reportan en el apartado de resultados.

En relación con el objetivo específico cuatro, que es *relacionar los factores de un servicio de calidad que afectan la fidelización del cliente de nuevos establecimientos*,

se reporta su cumplimiento, ya que la información se incluye en el apartado de fundamentos teóricos y por ende, en el de resultados; en ambos se destaca la relación entre la fidelización y calidad, ya que para lograr ambos es necesario cumplir las expectativas de los clientes, lo que favorece el apego y la fidelización del comensal. Al respecto, las respuestas afirmativas de los comensales alcanzaron el 98.9%, confirmándose que tal satisfacción les da la confianza y la seguridad necesarias para regresar continuamente al establecimiento.

El último objetivo específico, relativo al diseño de un estándar de calidad aplicable a restaurantes de nueva creación, también se cumple, ya que los aspectos o indicadores a considerar, son incluidos en el apartado final de este documento; en él se reportan las características que debe cubrir un establecimiento de alimentos y bebidas de manera general, todas basadas en las respuestas obtenidas por parte de comensales, empleados y responsables del restaurante tomado como muestra. Así como en la información recopilada de forma documental, y en las observaciones llevadas a cabo durante los meses en los que fue aplicada esta investigación.

Se resalta que todos estos atributos son los que se han identificado como los más importantes; y aun cuando algunos de ellos ya están considerados o incluidos en las dimensiones del Modelo ServQual que suele adoptarse en distintos negocios, aquí se reportan aquellos relativos a establecimientos del área de los alimentos y bebidas, y a un mismo tiempo, de restaurantes de nueva creación.

Se infiere que la calidad del servicio está estrechamente relacionada con la fidelidad de los clientes debido a que el regreso de los comensales depende fundamentalmente del grado de satisfacción que perciban en relación con los servicios que ofrece el restaurante, destacando la preparación de alimentos (debido al giro del establecimiento) al igual que el servicio al cliente durante toda la experiencia ofrecida por *Artigianos Trattoria*. Siendo estos los aspectos destacados en la opinión expresada en las encuestas realizadas a los clientes, expuestas en el presente estudio.

SUGERENCIAS

Con base en lo observado en el restaurante estudiado, y en la información recopilada por parte de los actores involucrados (comensales, empleados y responsables del establecimiento), se identifican los siguientes aspectos a tomar en cuenta y que aplicarían de forma específica en el *Artigianos Trattoria*:

- a) Perfeccionar la decoración y ambientación dentro del establecimiento, y hacerlo más acorde con la temática italiana del lugar; esto, porque a pesar de que los comensales consideran “estar de acuerdo” con que el lugar es adecuado, los responsables y empleados discrepan. Y se considera importante unificar las opiniones; aparte de que buscar una mayor comodidad para los clientes por medio de la optimización de la atmósfera puede ser un factor positivo.
- b) Mejorar el tiempo de entrega de los alimentos, tanto dentro del establecimiento como los envíos a domicilio. De acuerdo con las respuestas de comensales, empleados y responsables del servicio, establecer tiempos homologados de entrega podría ayudar. Esto es, no necesariamente tiene que ser rápidos, pero sí “uniformes” para poder dárselos a conocer a todos los clientes, evitando cálculos de momento.
- c) Informar a los clientes de forma más precisa y concisa, que ciertos platillos tardan un poco más en salir debido a su proceso de elaboración. Porque este dato a veces suele omitirse y no se le brinda dicha información al comensal, lo que podría ocasionar su molestia.
- d) Capacitar desde un inicio y de forma permanente a los empleados del restaurante *Artigianos Trattoria*, ya que es necesario establecer un protocolo de servicio desde que entra el cliente por la puerta del restaurante, hasta su partida. Para el caso del servicio a domicilio, es importante tener un conjunto de reglas desde la llegada del pedido del cliente hasta la entrega a la puerta de su domicilio. Porque, aun cuando en esta investigación se ha reportado que el restaurante estudiado ofrece un servicio de calidad, siempre es

necesaria la preparación constante del personal, evitando caer en la rutina y/o comodidad.

- e) Continuar fomentando los aspectos positivos identificados en el restaurante, como el hecho de que el personal se siga preocupando por las necesidades de los clientes; que los uniformes que portan estén limpios y presentables, e impulsar el trato agradable y cortés de manera permanente.
- f) Optimizar la comunicación asertiva; porque aun cuando los comensales en su mayoría están de acuerdo en que existe una buena comunicación, es bueno fomentar el diálogo entre los empleados y los responsables del establecimiento, así como el completo conocimiento de las tareas a realizar, los tiempos, los posibles obstáculos a solucionar, entre otros aspectos involucrados en el servicio.
- g) Aplicar el estándar de calidad en el servicio ya explicado, que de alguna forma conjuga algunas de las propuestas vertidas en este apartado; pero que a un mismo tiempo da cuenta del proceso sistemático y homologado que podría adoptarse para mejorar dicha calidad.

FUENTES CONSULTADAS

1. Agüero C., L. (2014). Estrategia de fidelización de clientes. Trabajo de Grado en Administración de Empresas, Universidad de Cantabria. <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/4474/%5B2%5D%20Ag%C3%BCero%20Cobo%20L.pdf>
2. AIB (2018). ¿Conoce la diferencia entre educar y capacitar a sus empleados? AIB International. Noviembre 13, 2018. <https://www.aibinternational.com/es-aibi/Blog-saber-alimentario/PostId/1097/conoce-la-diferencia-entre-capacitar-y-educar-a-sus-empleados>
3. Alcaide, J.C. (2015). *Fidelización de clientes*. 2° edición. ESIC editorial.
4. Álvarez, V. (2013). *La calidad de servicio y su incidencia en la Fidelización al cliente en el hotel Emperador en la ciudad de Ambato*. Trabajo de investigación previo a la obtención del título de ingeniera en marketing y gestión de negocios, Universidad de Ambato. <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/6092>.
5. Arce, M.E. (2018). *Influencia de la Calidad del servicio en la fidelización de los clientes del restaurante el hueco- jardines de sol de pocollay de la ciudad de Tacna*. Para obtención del título de Ingeniero Comercial, Universidad Privada de Tacna. <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/750>.
6. Berry, L. L., Bennett, D. R., & Brown, C. W. (1989). *Calidad de servicio*. Ediciones Díaz de Santos.
7. Bitner, M. & Hubert, A. (1994). Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus quality. In R. T. Rust & R. L. Oliver. California.
8. Cabrera, S. (2013). La fidelización del cliente en negocios de restauración. *Cuadernos Del Centro De Estudios De Diseño Y Comunicación* (45), 155 a 164. <https://doi.org/10.18682/cdc.vi45.1841>
9. Coca-Cola® Europacific Partners. (2021). La experiencia gastronómica, la aspiración de cualquier cliente del s.XXI. Bartalent Lab, inspiración para la hostelería. <https://www.bartalentlab.com/bartalentnews/experiencia-gastronomica>

10. Colmenares, O. & Saavedra, J. (2007). Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio. Universidad de Zulia. http://www.cyta.com.ar/ta/art_ficha.php?id=060402
11. Coronel A., C.S. (2016). *Calidad de servicio y grado de satisfacción del cliente en el restaurant Pizza Hut en el centro comercial Mega Plaza Lima*. Por el título profesional de Licenciado en Administración, Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/2707/CAROLINA-SOLEDAD-CORONEL-ARCE%20TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
12. Coronel, J., Basantes, R., & Vinueza, A. (2019). Un estudio de la calidad del servicio en restaurantes de mariscos. *Revista Espacios*, 40 (06). <http://www.revistaespacios.com/a19v40n07/a19v40n07p09.pdf>
13. Corrales, A; Quijano N; Góngora, E. (2017). *Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. Un programa para desarrollar habilidades para la vida*. Enseñanza e investigación en psicología. Vol. 22, pp. 58-65. Consejo Nacional para la enseñanza en Investigación en Psicología A.C. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29251161005.pdf>
14. Da Silva, D. (2020). *Todo lo que necesitas saber sobre la expectativa de los clientes para mejorar las ventas de tu empresa*. Zendesk. <https://www.zendesk.com.mx/blog/expectativa-de-los-clientes/>
15. Da Silva, I. (2015). *Satisfacción del cliente con la calidad de servicio del restaurante o navegante del club centro portugués, ubicado en Caracas-Venezuela*. Tesis de Grado de la Escuela de Administración de Empresas Turísticas.
16. Dick, A.S.; Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (2), pp. 99-113.
17. Donis, I. (2019). Atención personalizada en las empresas. Ipsoldeas, empresa solucionadora en marketing. <https://ipsoideas.es/2019/05/atencion-personalizada-en-las-empresas/>

18. Duarte, J. (2015). Calidad de servicio (Revisión de Corrientes Principales y Propuestas para Investigación Futura). Universidad Autónoma de Barcelona. <https://keisen.com/es/wp-content/uploads/2015/05/Calidad-de-servicio-corrientes-y-propuestas.pdf>
19. Duque, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Innovar*, 15 (25), pp. 64-80. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512005000100004&lng=en&tlng=es.
20. Enciso F., E. (2019). Comunicación asertiva en la negociación. Blog de la Universidad Externado de Colombia. <https://dernegocios.uexternado.edu.co/negociacion/comunicacion-asertiva-en-la-negociacion/>
21. Equipo Vértice (2008). *Calidad en el servicio*. Editorial Vértice. https://www.imosver.com/es/libro/la-calidad-en-el-servicio-al-cliente_A000011678
22. Escamilla, G. (2020). Fidelización del cliente: concepto, importancia, consejos y métricas. *Marketing Digital de Resultados*. <https://www.rdstation.com/es/blog/fidelizacion-del-cliente/>.
23. Figueroa, V. M. (2011). Fidelización de clientes: concepto y perspectiva contable. *Tec empresarial*, 5 (3), pp. 29-35. https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/586/511
24. Fuertes, L. (2021). Lealtad vs. Fidelidad de tu cliente: ¿Cuál es la diferencia? Sección Negocios, *Crehana*. <https://www.crehana.com/mx/blog/negocios/diferencia-entre-lealtad-y-fidelidad/>
25. García, B., Gutiérrez, A. (2013). *Marketing de fidelización*. Pirámide. 1ra Edición. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6332790.pdf>
26. Grand Hotelier, (2019). Deberes y funciones de un mesero de restaurante. <https://grandhotelier.com/wp-content/uploads/2019/08/Deberes-y-funciones-de-un-mesero-de-restaurante.pdf>

27. Hammond, M. (2021). *Cómo diseñar un protocolo de atención al cliente*. Gestión de clientes. <https://blog.hubspot.es/service/protocolo-servicio-cliente>
28. Harris, M. (2019). *Éxito Restaurantero en 2019, Reporte Industrial*. *Asociación nacional de Restaurantes de Estados Unidos*. P:50. <https://pos.toasttab.com/resources/restaurant-success-industry-report>.
29. Hernández, J. (2017). *La satisfacción del cliente y el nivel de fidelización en restaurantes familiares*. Universidad San Ignacio de Loyola. Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Gastronomía y Gestión de Restaurantes. http://200.37.102.150/bitstream/USIL/3672/1/2017_Hern%C3%A1ndez-Mej%C3%ADa.pdf
30. Hernández, C. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Revista Científica del Instituto Nacional de Salud*, volumen 2. <https://alerta.salud.gob.sv/wp-content/uploads/2019/04/Revista-ALERTA-An%CC%83o-2019-Vol.-2-N-1-vf-75-79.pdf>
31. Hernández, R. (2010). *Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias*. Métodos y técnicas de investigación social. sexta edición, McGraw Hill Education.
32. Hoffman, D. & Batenson, J. (2012). *Fundamentos de marketing de servicios*. Cengage Learning.
33. Iglesias, L. R., Domínguez, A. S., Catalá, Y. G., & Suárez, A. A. (2012). Evaluación y análisis de eficacia y eficiencia en restaurantes. Caso: restaurante especializado en comida internacional. *Revista Ingeniería Industrial*, 11 (1). <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/RI/article/view/35/3277>
34. INEGI (2020). *Catálogo de claves de entidades federativas, municipios y localidades, octubre 2020*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx/app/ageeml/>
35. Jauregui Baca, Y. (2017). *Gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro restaurantes de la urbanización los héroes del distrito de Nuevo Chimbote*. Universidad Católica los Ángeles Chimbote. Perú.

http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1820/GESTION_DE_CALIDAD_MICRO_Y_PEQUENAS_EMPRESAS_JAUREGUI_BACA_YENNE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

36. Krol, M. W., de Boer, D., Delnoij, D. M. y Rademakers, J. J. (2015). Net Promoter Score: ¿un activo para las encuestas de experiencia del paciente? *Expectativas de salud*, 18 (6), pp. 3099-3109. <https://onlinelibrary.wiley.com/journal/13697625>
37. Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos del Marketing*. Pearson. México. 11^a Edición. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
38. Lai, C. & Nguyen, M. (2017). Factors affecting service quality, customer satisfaction and loyalty of mobile phone service providers in Vietnam. *International Journal of Organizational Innovation*. 10 (2), pp. 75-85. <https://ijoi-online.org/attachments/article/54/FINAL%20ISSUE%20VOL%2010%20NUM%20%20OCTOBER%202017%20-%20SECTION%20A.pdf#page=75>
39. Letailleur, S. (2010). *La importancia del uniforme de tus empleados*. Barra de ideas. <https://barradeideas.com/uniforme-camareros-ideas-restaurante/>
40. Lesur, L. (2003). *Manual de meseros y capitanes*. Trillas. <https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/08/248-manual-de-meseros-y-capitanes-una-gu%C3%ADa-paso-a-paso-trillas.pdf>
41. Londoño, P. (2021). *Expectativas del cliente: 8 consejos clave para gestionarlas*. Gestión de Clientes. <https://blog.hubspot.es/service/gestionar-las-expectativas-del-cliente>.
42. Maldonado, S. (2007). *Manual práctico para el diseño de la Escala Likert*. Editorial Trillas. <https://revistas.lasallep.edu.mx/index.php/xihmai/article/view/101/88>
43. Matsumoto, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. Universidad Católica Boliviana "San Pablo".

http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332014000200005

44. Méndez, P. (2017). Consejos para generar confianza en nuestros clientes. ReinSpirit. <https://reinspirit.com/consejos-para-generar-confianza-en-nuestros-clientes/>
45. Montecinos, A. (2018). *Servicio en Restaurantes: Confianza y protocolos sanitarios*. Centro Empresarial Gastronómico Hotelero. <https://cegaho.wordpress.com/2018/06/01/26-puntos-a-evaluar-en-tres-niveles-de-experiencia-con-un-restaurant/>
46. Morales, F. (2012). *Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa. Vol 11*. https://www.academia.edu/8101101/Conozca_3_tipos_de_investigacion
47. Morales, P. (2011). *Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos?* Estadística Aplicada a las Ciencias Sociales. Universidad Pontificia Comillas. <https://web.upcomillas.es/personal/peter/investigacion/Tama%1foMuestra.pdf>
48. Moreno, J. (2012). *Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante la cabaña de Don Parce*. Universidad de Piura. https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1648/AE_265.pdf
49. Motto, M. y Fernández, M. A. (2014). *Servicio y atención al cliente en restaurante*. Ediciones Paraninfo, S.A.
50. Nortiz, B. (2022). La importancia del servicio al cliente en un restaurante. A la Carta. <http://sysbares.com/web/?p=357>.
51. OCDE (2014). *La Expansión del Comercio de Servicios Ofrece Grandes Oportunidades para el Crecimiento y el Empleo*. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. www.oecd.org.
52. Oliver, R. (1999). Whence customer loyalty? *Journal of Marketing*, New York. 63 (4), pp. 12-33.

53. Pàmies, D. S. (2003). La fidelidad del cliente en el ámbito de los servicios: un análisis de la escala "intenciones de comportamiento". *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 9 (2), pp. 189-204.
54. Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL-A multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of retailing*, 64 (1), pp. 12-40.
55. Parasuraman, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal Of Marketing*, vol. 49, otoño de 1985, pp. 41-50.
56. Parasuraman, V., & Berry, L. (1988). Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. *Journal Of Marketing*. Vol. 52, abril de 1988. 35-48.
57. Paz, R. (2005). *Servicio al cliente*. Ideas propias. Editorial sl.
58. Perdomo, Y. y Prieto, R. (2009). El liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia del servicio. *CIGAC: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, vol. 6., No. 2, pp. 30-48.
59. Pérez, C. K. (2014). *La calidad del servicio al cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros de la empresa Restaurante Campestre SAC, Chiclayo periodo enero a setiembre 2011 y 2012* (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo). <http://hdl.handle.net/20.500.12423/203>
60. Pérez, J. (2009). *Definición de social*. *Definicion.de*. <https://definicion.de/social/>
61. Pozo, J. (2019). Indicadores para medir la fidelización de los clientes. El viaje del Cliente. <https://elviajedelcliente.com/indicadores-para-medir-la-fidelizacion-de-los-clientes/#respond>
62. Promove Consultoria e Formación SLNE. (2012). Atraer y fidelizar clientes. http://oficinadoautonomo.gal/sites/default/files/8AtraerFidelizarClientes_cas.pdf

63. Ramírez, F. (2013). Calidad del Servicio en los Restaurantes de Comida Rápida en Puerto Ordaz, Venezuela. Caso: Makumba Pizza- Café. *Revista Strategos*, año 5, número 10, enero-junio 2013, Universidad Católica del Táchira, Venezuela. <https://biblat.unam.mx/hevila/Strategos/2013/no10/5.pdf>
64. Redacción Gestión (2015). Empresas peruanas podrían perder el 91% de sus clientes por ofrecer un mal servicio. *Revista Gestión*. <http://gestion.pe/tecnologia/empresas-peruanas-podrian-perder-91-susclientesofrecer-mal-servicio-2148900>
65. Rodríguez, E., Charris, A. N., & Guerrero, E. A. (2019). Mejora continua del servicio al cliente mediante Servqual y red de Petri en un restaurante de Santa Marta, Colombia. *Información tecnológica*, 30 (2), pp. 73-84. <https://pdfs.semanticscholar.org/c244/41484c09d0f788b200dabe598d100c6a0d0e.pdf>
66. Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lucio, P. B., Valencia, S. M., & Torres, C. P. M. (1998). *Metodología de la investigación* (Vol. 6). Ediciones Mcgraw-Hill.
67. Setó P., D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. ESIC Editorial. https://books.google.es/books/about/De_la_calidad_de_servicio_a_la_fidelidad.html?id=9Nk8sWMjoBcC
68. Sierra G., M. P. (2012). *Tipos más usuales de investigación*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/prepa3/tipos_investigacion.pdf
69. Silvestre, J. (2013). Fidelización estratégica de clientes. Caso: BPAP - Banco Privado Argentino del Progreso S.A. Universidad de Buenos Aires. http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0847_SilvestreJP.pdf
70. Solís, H. (2017). *Mejora de la calidad de servicio en una empresa de alimentos, Los olivos 2017*. Perú. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/913/TITULO%20->

[%20Sol%C3%ADs%20Rivera%2C%20Haydee.pdf?sequence=1&isAllowed](#)

≡y.

71. TheFork (2017). El uniforme: pieza clave en la gestión de restaurantes. Sección "Gestión de Restaurantes", 20 de abril de 2017. A TripAdvisor Company. <https://www.theforkmanager.com/es-es/blog/uniforme-pieza-clave-gestion-restaurantes>
72. Vanegas, Z. (2019). Disposición y servicio; el trabajo de todo mesero. MM Radio. <https://www.mmradio.com/local/disposicion-y-servicio-el-trabajo-de-todo-mesero>
73. Vera M., Jorge, & Trujillo L., Andrea (2009). El Papel de la Calidad del Servicio del Restaurante como Antecedente de la Lealtad del Cliente. *Panorama Socioeconómico*, 27 (38), pp. 16-30. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=399/39912023003>
74. Vera, J., & Trujillo, A. (2017). Escala mexicana de calidad en el servicio en restaurantes (EMCASER). *Innovar*, 27 (63), pp. 43-59. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81849067004>
75. Villegas, B., Reyes, M. y Mendiola, B. (2017). Diagnóstico y propuesta estratégica de atención y servicio al cliente en restaurantes de Ciudad Hidalgo Michoacán. *Pistas Educativas*, 39 (126). <http://itcelaya.edu.mx/ojs/index.php/pistas/article/view/1016>.
76. Zapata, F. (2007). *El Restaurante y sus instalaciones*. <https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/30665/zapata%20fernandez%202d2.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
77. Zeithaml, V.; Parasuraman, P.; Berry, L. (2004). Modelo de la calidad del servicio. *Revista Perspectivas*, n. 34, Cochabamba, octubre. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332014000200005

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario aplicado a clientes



Universidad Autónoma del Estado de México

CUESTIONARIO PARA CLIENTES

Objetivo: Determinar la percepción de los clientes en torno en la calidad en el servicio del restaurante para la identificación de los factores que influyen en su fidelización.

Instrucciones: Marque con una "X" la opción que considere es la más cercana a su opinión.

1. El mobiliario dentro del establecimiento me parece adecuado a la temática que maneja.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

2. El mobiliario dentro del establecimiento es cómodo.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

3. La ambientación del lugar me transmite confianza.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--



Universidad Autónoma del Estado de México

4. La ambientación está acorde con la temática del restaurante.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

5. Mi experiencia dentro del establecimiento siempre resulta agradable.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

6. La vestimenta o uniforme portado por el personal me parece presentable.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

7. La vestimenta o uniforme portado por el personal está limpia.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

8. El restaurante cumple con los tiempos de entrega de los platillos solicitados.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

9. Los problemas que surgen durante el servicio suelen ser resueltos eficazmente.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--



Universidad Autónoma del Estado de México

10. Me parece que el establecimiento es confiable para solicitar alimentos regularmente.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

11. El restaurante ofrece un servicio adecuado para mí.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

12. Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

13. Los empleados son dignos de confianza.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

14. Me siento seguro al realizar transacciones con los empleados.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

15. Los empleados son educados.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--



Universidad Autónoma del Estado de México

16. El personal del restaurante siempre se comunica de manera asertiva.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

17. La atención brindada por el personal siempre es agradable.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

18. Como cliente, recibo una atención individualizada.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

19. Los empleados comprenden completamente mis necesidades como cliente.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

20. La empresa opera en horarios favorables para mí.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

21. El restaurante suele cumplir satisfactoriamente con mis expectativas.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--



Universidad Autónoma del Estado de México

EXPERIENCIA GENERAL

A) ¿Cuántas veces al mes suele visitar el establecimiento en promedio?

1 vez al mes 2 veces por mes 3-4 veces por mes 5 veces o más

B) ¿Qué aspecto disfruta más del restaurante?

Servicio Alimentos Ambientación Precios Ubicación Otra (especifique) _____

C) ¿Cuáles la principal razón por la cual elegiría *Artigianos Trattoria* para su consumo de alimentos, por encima de otros restaurantes similares? (puede marcar dos como máximo)

Servicio Alimentos Ambientación Precios Ubicación Otra (especifique) _____

D) ¿Regresaría a este establecimiento más seguido?

Sí _____ No _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Universidad Autónoma del Estado de México

CUESTIONARIO EMPLEADOS

Objetivo: Determinar la percepción de los empleados en torno en la calidad en el servicio del restaurante para la identificación de los factores que influyen en la fidelización de los clientes.

Instrucciones: Marque con una "X" la opción que considere es la más cercana a su opinión, y al final, conteste brevemente las preguntas generales.

1. La vestimenta o uniforme que porta cotidianamente es presentable.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

2. La vestimenta o uniforme que porta a diario está limpio.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

3. Usted suele realizar un servicio rápido (una vez que los platillos han salido de la cocina).

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

4. . Usted siempre está dispuesto a ayudar a los clientes.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

5. Usted se considera un empleado digno de confianza.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--



Universidad Autónoma del Estado de México

6. Usted cree que le da confianza al cliente para realizar las transacciones relacionadas con los pagos.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

7. Usted considera que trata de manera educada a todos los clientes.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

8. Usted siempre se comunica de manera asertiva con los clientes.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

9. Usted considera que la atención brindada al cliente siempre es agradable.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

10. Como empleado, trata de ofrecer al cliente una atención individualizada.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

11. Como empleado, considera que comprende completamente las necesidades del cliente.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--



Universidad Autónoma del Estado de México

12. Considera que cumple con las expectativas del cliente.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

13. Usted considera que es capaz de resolver eficazmente cualquier requerimiento del cliente

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

14. Usted considera que siempre tiene una actitud agradable hacia los clientes.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

PREGUNTAS GENERALES

1. Como empleado en este restaurante, ¿ha recibido algún tipo de capacitación para realizar su trabajo?
2. ¿Qué tipo de capacitación ha recibido?
3. ¿Emplea algún estándar de servicio para atender a los clientes?
4. ¿Cuál es el protocolo que sigue cuando entra un cliente al establecimiento?
5. ¿Qué busca transmitir al cliente durante su estadía mediante el servicio?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Universidad Autónoma del Estado de México

CUESTIONARIO PARA DUEÑOS Y/O RESPONSABLES DEL ESTABLECIMIENTO

Objetivo: Determinar la percepción de los dueños o responsables del establecimiento, en torno en la calidad en el servicio del restaurante para la identificación de los factores que influyen en la fidelización de los clientes.

Instrucciones: Marque con una "X" la opción que considere es la más cercana a su opinión.

1. El mobiliario dentro del establecimiento le parece adecuado a la temática que maneja.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

2. Considera que el mobiliario dentro del establecimiento es cómodo.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

3. La ambientación del lugar transmite confianza.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

4. La ambientación está acorde con la temática del restaurante.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

5. La experiencia del cliente en el establecimiento siempre resulta agradable.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--



Universidad Autónoma del Estado de México

6. La vestimenta o uniforme portado por el personal le parece presentable.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

7. La vestimenta o uniforme portado por el personal está limpio.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

8. El restaurante cumple con los tiempos de entrega de los platillos solicitados.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

9. El establecimiento presta sus servicios en los tiempos prometidos.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

10. Los problemas que surgen durante el servicio suelen ser resueltos eficazmente.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

11. Me parece que el establecimiento es confiable para solicitar alimentos regularmente.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

12. El restaurante ofrece un servicio adecuado para sus clientes.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--



Universidad Autónoma del Estado de México

13. Los empleados entregan un servicio rápido.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

14. Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

15. Los empleados son dignos de confianza.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

16. Las transacciones (pagos) que los clientes realizan con el restaurante son seguras.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

17. Los empleados que laboran en el establecimiento son educados.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

18. El personal de este restaurante siempre se comunica de manera asertiva.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--



Universidad Autónoma del Estado de México

19. La atención brindada por el personal siempre es agradable.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

20. Los clientes reciben una atención individualizada.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

21. Los empleados están capacitados para cubrir las necesidades del cliente.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

22. La empresa opera en horarios favorables para el contexto (tipo de clientes, ubicación, servicio, etc.).

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

23. El restaurante suele cumplir satisfactoriamente con las expectativas de los clientes.

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

PREGUNTAS GENERALES

E) ¿Qué aspecto del establecimiento considera que lo distingue más de otros restaurantes de su tipo?

Servicio Alimentos Ambientación Precios Ubicación Otra (especifique) _____

F) ¿Cuál cree usted que es la principal razón por la cual los clientes eligen *Artigianos Trattoria* para su consumo de alimentos, por encima de otros restaurantes similares? (puede marcar dos como máximo)

Servicio Alimentos Ambientación Precios Ubicación Otra (especifique) _____



Universidad Autónoma del Estado de México

G) ¿Qué factor cree que es el más importante, para lograr la fidelización de sus clientes? (que regresen más seguido)

Servicio Alimentos Ambientación Precios Ubicación Otra (especifique) _

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN