

2. MARCO TEÓRICO

Para tener una mejor comprensión del tema, es necesario conocer los diferentes conceptos y definiciones; por lo tanto, este capítulo se encargará de proporcionar los datos y conocimientos adecuados para tener mayor conocimiento de la presente investigación.

2.1 Restaurantes

La palabra restaurante fue utilizada por primera vez a mediados de los años 1700s, esta describía lugares públicos que ofrecían a las personas la opción de comer sopa y pan sin tener que prepararlos por su propia cuenta (Powers y Barrows, 2006); sin embargo a través del tiempo, el concepto de restaurante ha venido evolucionando, por lo que hoy según la Enciclopedia de Turismo: Hotelería y Restaurantes (2007, p.617), un restaurante es considerado como aquel “establecimiento público donde, a cambio de un precio, se sirven comidas y bebidas para ser consumidas en el mismo local”.

Coincidiendo con esto, Morfín (2006), asegura que además de realizar un cobro por los alimentos y bebidas consumidos, también se debe cobrar por el servicio prestado, ya que la finalidad de este tipo de lugares no sólo consiste en ofrecer productos, sino también atención y servicio a los clientes que visitan el establecimiento.

Por lo que se puede decir, que los restaurantes son establecimientos que tienen como principal objetivo la preparación de alimentos para ponerlos a disposición de la persona que desee comprarlos, mientras exista de por medio una relación de servicio, por mínima que sea, hacia las personas que los frecuentan.

2.1.1 Tipos de Restaurante

Según Torruco y Ramírez (1997) los restaurantes pueden ser de cuatro tipos, y estos se clasifican en función de tres factores: costumbres sociales, hábitos y requerimientos personales (Morfín, 2006). A continuación se describen las principales características de cada uno de los tipos de restaurante.

2.1.1.1 Restaurante Gourmet

Estos establecimientos también son conocidos como restaurantes de servicio completo, generalmente sus precios son altos debido a que existe una relación entre el servicio y la calidad de los alimentos, la decoración del lugar y su ubicación.

En estos establecimientos, el servicio que se ofrece dentro del comedor es de etiqueta, teniendo los estándares más altos. El menú consta de una gran variedad de platillos a elección del cliente y se preparan en el momento, por lo que todos los alimentos pueden considerarse como frescos (Morfín, 2006).

2.1.1.2 Restaurante de Especialidades

Este tipo de restaurantes ofrece una amplia variedad de platillos, teniendo uno o más como especialidad de la casa. Dentro de este tipo de restaurantes pueden encontrarse los que son de mariscos, aves, carnes, pastas u otras especialidades. Cabe mencionar que este tipo de restaurantes no son de tipo étnico, es decir, los que ofrecen lo más sobresaliente de la gastronomía de la cultura de algún país (Morfín, 2006).

2.1.1.3 Restaurante Familiar

En este tipo de restaurantes el precio de los productos o platillos no es muy alto, siendo accesible para todo el público. Su característica principal es que el servicio ya está estandarizado. Por lo general estos establecimientos son de cadena, franquicia, existiendo la posibilidad de que sean manejados por los mismos dueños o su familia (Morfín, 2006).

2.1.1.4 Restaurante Conveniente

Estos establecimientos también son conocidos como restaurantes de servicio limitado, ya que el servicio que ofrecen es rápido y el precio suele ser económico. Una de las características principales de estos lugares es la limpieza, con la cual se logra obtener la confianza y preferencia por parte de sus clientes, dando pauta a la generación de lealtad a la marca y clientes frecuentes (Morfín, 2006).

2.1.2 Clasificación de Restaurantes

Dentro de los tipos de restaurante, existen diversos criterios para poder clasificarlos (Torruco y Ramírez, 1987); estos podrían ser el resultado de las necesidades específicas del segmento de mercado al que se encuentren dirigidos (Kotler, Bowen y Makens, 2004).

Torruco y Ramírez (1987) establecen 3 clasificaciones principales de restaurantes: por tipo de comida, por la variedad del servicio y por la categoría que poseen. A continuación se describe cada una de ellas a detalle.

2.1.2.1 Clasificación por el Tipo de Comida

Según Torruco y Ramírez (1987) esta clasificación de restaurantes se divide en cuatro grandes grupos:

- Restaurantes de comida vegetariana y macrobiótica.
- Restaurantes de pescados y mariscos.
- Restaurantes de carnes rojas.
- Restaurantes de aves.

2.1.2.2 Clasificación por la Variedad del Servicio

Esta clasificación está integrada por tres sub-clasificaciones (Torruco y Ramírez, 1987):

- Restaurantes de Autoservicio: usualmente se encuentran ubicados en centros comerciales o lugares concurridos como ferias y aeropuertos; la variedad de platillos es limitada y tienen poco personal.
- Restaurantes de Menú y a la Carta: los precios son moderados y los clientes tienen la opción de elegir un platillo dependiendo su gusto y presupuesto; estos a su vez pueden ser de lujo (comida internacional, servicio francés y carta de vinos), de primera y tipo medio (comida internacional o nacional, con servicio americano) y de tipo económico (servicio mínimo y comida sin mucha elaboración).
- Cafeterías, Drive-In, Restorrotas y Similares: la comida es sencilla, rápida y los precios son muy accesibles; el servicio es casual y no poseen mucho personal.

2.1.2.3 Clasificación por Categorías

Dentro de esta clasificación existen cinco categorías de restaurantes, cada una de ellas es realizada en función del menú, instalaciones, infraestructura, servicio y personal, estas son las siguientes (Torruco y Ramírez, 1987):

- Restaurante de Lujo: el servicio deberá ser personalizado y con detalles halagadores hacia el cliente; tienen una puerta especial para el personal y otra para los comensales y además cuentan con servicio de valet parking. Las instalaciones tienen que ser muy cómodas y lujosas además de contar con sala de espera, un comedor con decoración, ambiente agradable, climatización, sanitarios amplios e independientes, cocina funcional e innumerables servicios a disposición del cliente. El menú debe incluir entradas, sopas, pastas, ensaladas, especialidades o sugerencias, carnes, aves y postres; cuentan con carta de vinos y bebidas alcohólicas.
- Restaurante de Primera Clase: cuenta con la mayoría de los servicios que un restaurant de lujo, la diferencia se encuentra en el menú ya que puede presentar entre 5 y 7 tiempos de servicio; el personal está altamente capacitado para brindar un servicio de calidad y las instalaciones deberán ser atractivas para los clientes. La carta de vinos y bebidas alcohólicas es más reducida que la de un restaurant de lujo.
- Restaurante de Segunda Clase: sus instalaciones son cómodas para los clientes; la puerta de acceso a clientes puede ser utilizada por el personal de servicio en horas que no haya atención a estos. El menú debe contar con no más de 6 tiempos, el servicio es de calidad y el personal debe estar presentable y uniformado.

- Restaurante de Tercera Clase: el acceso para clientes y personal es el mismo, el servicio y el mobiliario debe ser apropiado y sencillo, debe tener buena ventilación y el personal porta un uniforme sencillo pero bien aseado. El menú presenta 3 o 4 tiempos.
- Restaurante de Cuarta Clase: las instalaciones y el mobiliario es sencillo pero altamente aseado e impecable; el personal debe utilizar uniforme y el menú es simple y de no más de 3 tiempos.

2.1.3 Restaurantes de Servicio Completo

Para Powers (1992), la definición de los restaurantes de servicio completo se refiere a la clase de servicio que se ofrece dentro del comedor, el tipo de menú que se usa y el estilo de preparación de los alimentos.

De acuerdo con Rocco y Andrew (2004), existe otra clasificación de restaurantes de servicio completo; ellos afirman que este tipo de restaurantes se pueden clasificar en términos de precio, menú y atmósfera. A continuación se describe cada una de las tres clasificaciones planteadas por Rocco y Andrew (2004).

2.1.3.1 Precio

Cuando se considera el precio, los restaurantes pueden clasificarse en establecimientos de lujo, de precio alto, de precio medio o bajo (Rocco y Andrew, 2004).

- Restaurantes de Lujo: Estos establecimientos son generalmente pequeños y administrados independientemente. Emplean personal altamente entrenado, junto con chefs muy creativos.

- Restaurantes de Precio Alto: Estos establecimientos son usualmente independientes y administrados por los dueños, pero tienen instalaciones más grandes que las de los de lujo. El menú es extenso, el servicio puede variar entre formal y casual.
- Restaurantes de Precio Medio o Bajo: Estos establecimientos usualmente son administrados por los dueños; en algunas ocasiones sus instalaciones pueden ser grandes debido a la afluencia de clientes, pero generalmente son pequeñas. El menú no es tan extenso y el servicio es casual.

2.1.3.2 Menú

Son aquellos restaurantes de especialidades, cuyo menú se enfoca a una sola corriente culinaria o ingrediente, como carnes, pescados o mariscos. También caen en esta clasificación los restaurantes étnicos (Rocco y Andrew, 2004).

2.1.3.3 Atmósfera

Son aquellos restaurantes o establecimientos en que el atractivo principal radica en la ambientación del lugar, como la arquitectura, la decoración e inclusive la distribución (Rocco y Andrew, 2004).

2.2 Servicio

Según Stanton (2004) los servicios son todas las actividades intangibles que son el objeto de un intercambio entre el prestador de servicios y el cliente, cuya finalidad es brindar la satisfacción de las necesidades del mismo. Por otra parte Kotler, Bloom y Hayes (2004) consideran que un servicio puede relacionarse o

no con la creación de un producto físico, dado que son de naturaleza intangible.

Según Morfín (2006), el servicio en los restaurantes es la apropiada conjunción de lo intangible, es decir de lo que no se puede ver o tocar como la atención y la amabilidad, y lo tangible, como los alimentos y bebidas.

Por otra parte Powers y Barrows (2006) sugieren que el servicio puede ser definido por el cliente como el desempeño y actuación de los empleados de un restaurante.

2.2.1 Características de los Servicios

De acuerdo con Kotler et al. (2005) los servicios tienen 4 características; estas se muestran a continuación en la Figura 2.1:

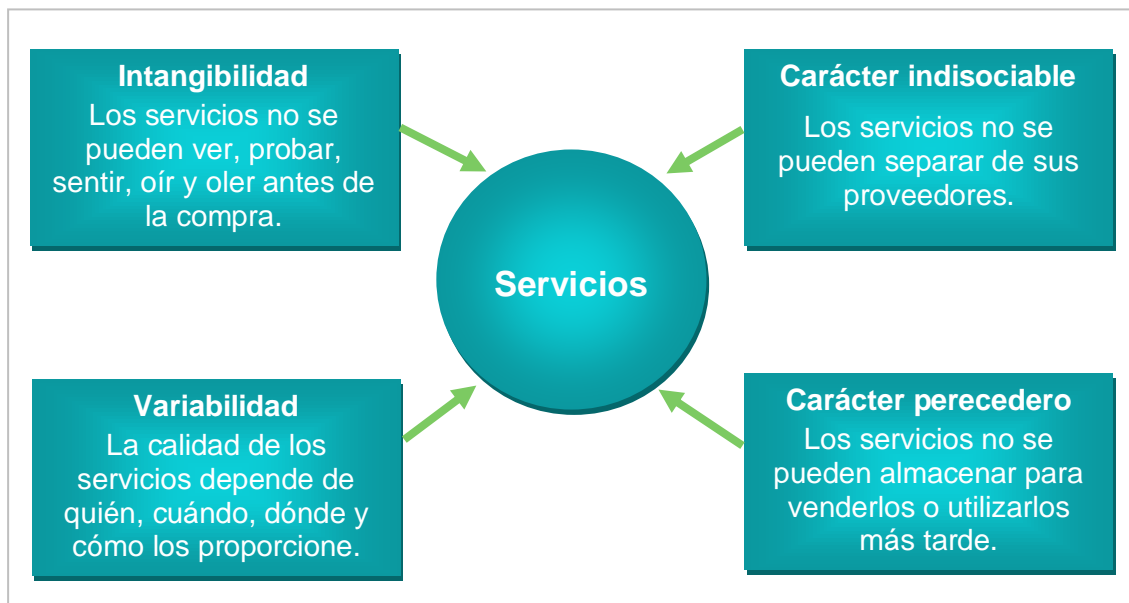


Figura 2.1 – Cuatro Características del Servicio.

Fuente: Kotler et al. (2005, p. 25)

Como se puede observar en la figura anterior los servicios poseen ciertas características que los definen como tales, por lo que se puede decir que un servicio no se puede percibir hasta efectuar la compra, tienen que ser

efectuados por sus proveedores, la calidad de estos dependerá de los factores que influyen en la prestación de servicios y por último, su tiempo de vida es limitado únicamente al momento del intercambio.

Por lo que aplicando el esquema anterior al servicio en los restaurantes, se puede decir que el cliente no podrá percibir el servicio hasta ser atendido por el mesero y recibir sus alimentos y bebidas, los empleados del restaurante son los únicos que podrán prestarle este servicio, la calidad del servicio dependerá del restaurante al que vayan y de cómo sean atendidos por el mesero, y que el servicio iniciará desde que lleguen al establecimiento y se terminará en el momento que se vayan.

2.2.2 Servicios de un Restaurante

Una vez identificado qué es un servicio y cuáles son sus características, a continuación se mencionarán de manera puntual algunas necesidades de servicio que debe tener un restaurante en función de cubrir las necesidades de sus clientes; ya que para que esto suceda, el establecimiento debe de contar con una serie de lineamientos enfocados a la comodidad y satisfacción sus comensales.

Los servicios con los que debe contar un restaurante son los siguientes (Escuela Daly de Hostelería y Turismo, 1998):

- Capacidad suficiente y estructura adecuada para prestar servicios.
- Buena ubicación y orientación para la iluminación natural.
- Servicios de atención al cliente.
- Climatización o ventilación adecuada.
- Decoración relacionada con el concepto del restaurante.

- Servicios complementarios como guardarropa y teléfono.
- Instalaciones complementarias al aire libre.
- Listas de precios y menú disponibles en la recepción.

2.2.3 Personal de Servicio en un Restaurante

El sector turístico siempre se ha encontrado preocupado porque sus clientes puedan percibir la calidad de sus servicios, por lo que muchos autores especializados en el tema, han enfatizado el valor del factor humano o personal en el proceso de identificar y llenar las expectativas de los clientes (Baum, Amoah y Spivack, 1997).

Dentro de un restaurante el personal de servicio juega un papel importante, ya que se encuentra en constante interacción directa con los clientes (Secretaría de Turismo [SECTUR], 1992).

La Secretaría de Turismo (1992) determina que al menos deben existir 3 rangos dentro del personal de servicio de un restaurante; jerárquicamente estos se deben encontrar bajo la supervisión del gerente de operación o jefe de comedor del restaurante. En la Figura 2.2 se muestra un ejemplo de organigrama:



Figura 2.2 – Ejemplo de Organigrama del Personal de Servicio de un Restaurante

Fuente: SECTUR (1992, p. 83)

Según lo observado en la figura anterior, se puede decir que el ayudante de mesero debe reportar sus actividades al mesero, que a su vez se reporta con el capitán de meseros, quien finalmente debe reportarse con el gerente de operación o jefe de comedor del restaurante.

De acuerdo con SECTUR (1992) las funciones de cada uno de los rangos básicos, que al menos deben integrar el personal de servicio de un restaurante, pueden de ser las siguientes (Tabla 2.1):

Tabla 2.1 – Actividades del Personal de Servicio

RANGO	ACTIVIDADES
Capitán de Meseros	<ul style="list-style-type: none"> *Asignar áreas de trabajo a los meseros y coordinarlos. *Supervisar el montaje y suministro de mesas. *Decidir sobre la disposición y decorado de mesas. *Verificar que se mantengan los stocks necesarios. *Vigilar que los menús estén correctos y en perfecto estado. *Dar la bienvenida a los clientes. *Guiar a los clientes a su mesa. *Entregar los menús y hacer sugerencias. *Supervisar que los meseros proporcionen una buena atención al cliente. *Despedir amablemente a los clientes.
Meseros	<ul style="list-style-type: none"> *Alinear y montar las mesas. *Proveer las mesas de suministros. *Mantener el correcto estado de su estación de servicio, cuidando que esté bien suministrada con todo el material necesario. *Tomar la orden a los clientes. *Llevar la comanda a la cocina o bar. *Llevar la copia de la comanda a la caja. *Servir alimentos y bebidas. *Cambiar los ceniceros sucios. *Presentar la cuenta al cliente. *Llevar la cuenta a la caja.
Ayudantes de Meseros	<ul style="list-style-type: none"> *Lavar pisos, alfombras y ventanas del restaurante. *Sacudir los muebles y accesorios de decoración. *Limpiar lámparas y techos. *Sacudir cortinas y persianas. *Limpiar el área en caso de un accidente con la comida. *Asistir al mesero en sus funciones a la hora de servir o retirar los platillos.

Fuente: SECTUR (1992).

Como se puede observar en la tabla anterior, las funciones de cada trabajador están muy bien delimitadas, siendo los meseros las personas que más interactúan con los comensales durante su estancia en el restaurante.

2.2.3.1 Características del Personal de Servicio

Una vez identificados los rangos de los elementos que integran la brigada de servicio en un restaurante, se debe mencionar que ellos deben cumplir con algunas condiciones mucho más específicas que los demás empleados del establecimiento; entre ellas se encuentran las siguientes (Escuela Daly de Hostelería y Turismo, 1998):

- Buena presencia.
- Espíritu de servicio.
- Simpatía, personalidad y responsabilidad.
- Excelente salud física para poder desarrollar sus actividades.
- Peso adecuado a la estatura y edad para evitar problemas de salud.
- Aseo escrupuloso.
- Modales elegantes y clásicos.
- Vocabulario correcto y adecuado.
- Atento, amable, respetuoso y ético.
- Diligente, eficaz y limpio en el trabajo.
- Colaborador con sus compañeros.
- Comprensivo y ágil mentalmente.
- Debe respetar el derecho a la intimidad de los clientes.
- Debe respetar y cumplir los mandatos de sus superiores.
- Aclarar las dudas del cliente.

2.2.3.2 Propina y Distribución de Propina

Independientemente de la retribución económica obligatoria que recibe el personal de servicio por parte de los administradores del restaurante, existe un incentivo adicional por su desempeño en su jornada de servicio. Este incentivo monetario es conocido como propina, y sobre éste la empresa no tiene alguna injerencia, por lo que los empleados deciden cómo distribuirla entre ellos (Morfín, 2006).

Las dos formas más comunes de repartir la propina entre los empleados de servicio son las siguientes (Morfín, 2006):

- Tronco: “también conocido como polla, consiste en tener un fondo común de las propinas reunidas en un turno trabajado; al final del turno se divide en partes iguales entre los que participaron en la elaboración y el servicio que se dio. Los trabajadores eligen a un responsable y puede hacerse diario o por semana” (Morfín, 2006, p.63-64).
- Escala: en este método se reúnen las propinas por turno y área, el mesero asigna un porcentaje a cada rango dependiendo de la participación que tienen en el servicio.

2.2.3.3 Porcentaje Adecuado de Propina

Por mucho tiempo el porcentaje de propina adecuado que deben recibir los meseros y el personal de servicio ha sido un tema de debate entre los investigadores de la conducta del consumidor, Dombrowski, Namasivayam y Bartlett (2006) afirman que la cifra que recibe el personal de servicio como

incentivo es el resultado de varios factores que influyen de manera importante en los clientes a la hora de determinar el porcentaje de propina que dejarán.

Estos autores han recopilado información para construir el siguiente modelo el cual ilustra los 5 factores circunstanciales que influyen en esta decisión del comensal. Dicha figura se muestra a continuación:

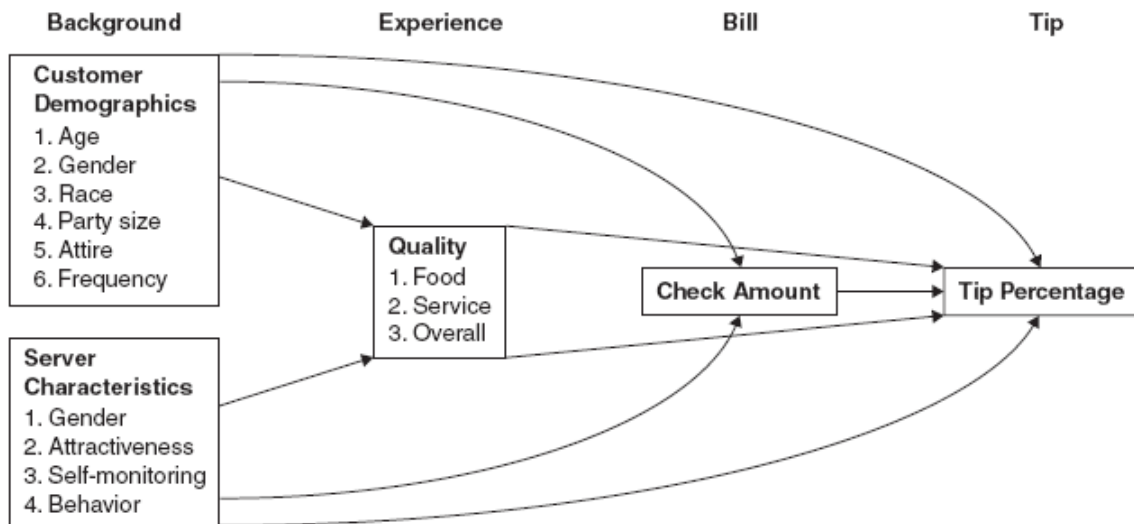


Figura 2.3 – Modelo del Mecanismo de Propina

Fuente: Dombrowski, P. J., Namasivayam, K., Bartlett, B. (2006). Antecedents of Tips and Servers' Ability to Predict Tips in a Restaurant Setting. *Journal of Foodservice Business Research*, 9, 3-19.

Como se puede observar el trasfondo demográfico del cliente, y las características del mesero que los atiende son fundamentales para que los comensales evalúen la calidad del servicio que recibieron, y eso en conjunto con el monto de la cuenta hace que deduzcan un porcentaje de propina, que ellos consideran adecuado, para el mesero.

Por otra parte Lynn y Latane (1984) afirman que algunos estudios revelan que los clientes están acostumbrados a dejar una propina equivalente al 15% de la cuenta; sin embargo el 50% de las veces la variación de la propina dependerá del monto a pagar (Lynn y Grassman, 1990) ya que estudios

recientes comprobaron que los clientes disminuyen el porcentaje de propina entre mayor sea el total de la cuenta (Lynn, 2002).

Tomando esto en cuenta, Dombrowski et al. (2006) argumentan que es difícil establecer un mecanismo para asignar el porcentaje de propina adecuado, porque hasta la fecha el sentido común de los clientes y las circunstancias en las que ellos acuden al restaurante (ya sea solos, acompañados, en citas, con amigos o pareja) son los principales factores que los llevan a decidir el monto ideal del incentivo por el servicio de los meseros.

2.3 Actitud

La actitud es aquello que refleja una persona al evaluar cognitivamente ciertas situaciones; usualmente se ve expresada por sentimientos, emociones y tendencias de comportamiento favorables o desfavorables hacia algún objeto o idea (Kotler et al., 2005).

En el caso de los restaurantes o establecimientos de servicio, las actitudes se presentan como patrones de conducta por parte de los clientes o del personal, y es cuestión de adaptación poder sobrellevarlos ya que es difícil cambiarlas (Kotler et al., 2005).

2.3.1 Actitud del Cliente

Como se mencionó en el apartado anterior, las actitudes son patrones de comportamiento, buenos o malos, que se pueden presentar en las personas; en el caso específico de los clientes de un restaurante, las malas actitudes de los clientes “mal educados, tumultuosos, y groseros pueden afectar de manera

negativa a otros clientes y la imagen del establecimiento” (Kotler et al., 2005, p.11) además de la seguridad y desempeño del personal (Kotler et al., 2005).

Knutson, Woods y Borchgrevink (1999) realizaron un estudio que consistió en entrevistar a una muestra de meseros para que ellos mencionaran los principales tipos de clientes “indeseables”; a continuación se muestran los resultados de dicho estudio en forma de tabla:

Tabla 2.2 – Los 10 Principales Clientes Indeseables

Hombres	Mujeres
10. Ha estado en el negocio y conoce la forma correcta de hacer las cosas (y se lo dirá al mesero).	10. Hace corajes si algo sale mal.
9. Habla alto a los meseros.	9. Pone sus objetos personales en otros asientos.
8. Sólo quiere tratar con el gerente.	8. Piensa que es el único cliente.
7. Actúa peor con los meseros del sexo masculino que con los del sexo femenino.	7. No deja una propina adecuada.
6. Cree que el lugar le pertenece.	6. Lleva demasiado perfume.
5. Se sienta lejos de la mesa de tal manera que los meseros tienen que trabajar o caminar alrededor de él.	5. Permanece en la mesa mucho después de haber terminado la comida.
4. Llama al mesero por un nombre diminutivo o cariñoso.	4. Exige variaciones sobre el menú sin costo extra.
3. Hace comentarios sexuales inapropiados.	3. Cambia de opinión con frecuencia.
2. Utiliza un lenguaje obsceno.	2. Exige que el restaurante haga platos especiales sin pagar suplementos.
1. Tiene un fuerte ego que debe ser alabado constantemente.	1. Devuelve platillos a la cocina.

Fuente: Knuston, B. J., Woods, R. & Borchgrevink, C. (1999). Examining the Characteristics of Consumers Form Hell and Their Impact on the Service Encounter. *Journal of Hospitality and Tourism Education*, 10,4-53.

En base a lo observado en la tabla, se puede decir que la mayoría de las características que presentan tanto hombres como mujeres que son considerados clientes indeseables, suelen tener un patrón de conducta arrogante, prepotente y déspota.

2.3.2 Actitud de Servicio

Según Kotler et al. (2005) la actitud de servicio debe centrarse en brindar la atención necesaria al cliente para lograr su satisfacción en cuanto a las expectativas del servicio.

Esta se da gracias a la implementación de en una cultura de servicio en toda la organización, es decir, desde la alta dirección hasta el resto de los empleados, por lo que es importante fomentarla mediante el apoyo del servicio al cliente implementando políticas, procedimientos, acciones y sistema de recompensa entre los empleados del establecimiento (Kotler et al., 2005).

“Las empresas no pueden esperar que sus empleados desarrollen una actitud orientada hacia el cliente si la dirección de la empresa no lo apoya explícitamente”, (Kotler et al., 2005, p.221) por lo que para implementar una cultura del servicio en toda la organización se necesita iniciativa por parte de los administradores, tiempo y recursos económicos.

2.4 Calidad

La calidad es la habilidad para alcanzar la excelencia innata dentro de un proceso de producción siguiendo especificaciones y lineamientos estandarizados (Schneider y White, 2004), sin embargo, en el ámbito de los servicios, esta se vuelve un poco más subjetiva dado que para brindarla, los establecimientos necesitan identificar primero las necesidades, deseos y expectativas de sus clientes (Strawderman y Koubek, 2008).

En vista de que el cliente es el único que puede juzgar la calidad del servicio que recibe (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1990), es importante que los administradores de los establecimientos tomen en cuenta las percepciones

que los clientes forman gracias a la experiencia, el proceso y el resultado del servicio que reciben durante su visita (Albrecht y Zemke, 2002).

Finalmente y coincidiendo con lo anterior, Kotler et al. (2005), mencionan que la calidad en el servicio de un restaurante debe ser funcional, a la hora de la entrega del servicio, y técnica, en el momento en que el comensal percibe la calidad de los alimentos que recibe durante la transacción del servicio.