

## **CAPÍTULO 1**

### **Introducción**

El tiempo es un recurso limitado para los clientes de un restaurante, pues cuentan con una cantidad específica de tiempo para comer, dicha cantidad puede ser de muy pocos minutos hasta varias horas, dependiendo de las circunstancias en las que se encuentra el cliente.

Según Kotler, Bowen & Makens (1999) durante las horas pico en un restaurante, que es el momento de mayor demanda, es más difícil ofrecer un servicio que satisfaga las necesidades de sus clientes pues dicho servicio depende del momento, de las habilidades de quien lo proporciona y del lugar donde lo proporciona.

Los dueños del restaurante que estudia esta investigación afirman que constantemente reciben quejas verbales por parte de los clientes debido a retrasos en sus pedidos, especialmente durante las horas pico de los días de mayor demanda. Por esta razón los dueños del restaurante estudiado buscan mejorar la rapidez del servicio en el comedor del restaurante. Cabe mencionar que el restaurante estudiado no cuenta con ningún sistema de retroalimentación escrita por parte de los clientes, por lo que es necesario conocer la

percepción del cliente primero y posteriormente hacer los ajustes necesarios en el restaurante.

### **1.1 Planteamiento del Problema**

Hace 25 años se inauguró un restaurante de carnitas en la Ciudad de Puebla. En ese entonces este restaurante ofrecía en su menú tacos, cemitas y órdenes por kilo de carne de cerdo preparadas al estilo Michoacán (de donde son originarias y donde comúnmente se les llama carnitas). Debido al espacio tan pequeño en el que operaba, sus productos se servían para llevar y si alguien quería consumir los alimentos en el lugar, tenía que ser de pie pues el restaurante no contaba con mesas.

Con el paso del tiempo este restaurante fue incrementando el tamaño de su local y sus servicios (un comedor y servicio a la mesa). El crecimiento fue tal que actualmente cuenta con más de 5 sucursales en la Ciudad de Puebla. Todas estas sucursales le pertenecen al mismo dueño, ofrecen los mismos productos y sus fachadas son similares, por lo tanto, según la definición de Dittmer (2002), se le puede considerar una cadena de restaurantes.

El precio de los platillos que ofrece el restaurante estudiado es elevado sin llegar a ser excesivo, esto en comparación con otros establecimientos que son su competencia directa (por ofrecer productos similares) o incluso con otros establecimientos con los que compiten indirectamente (como los tacos árabes y los tacos al pastor). Los establecimientos de productos similares cuyos precios suelen ser los más bajos del mercado, generalmente

son puestos ambulantes, puestos en mercados o casas adaptadas para ofrecer los mismos platillos.

La administración de esta cadena de restaurantes, desde sus inicios, se ha basado en la experiencia de sus dueños, que son Contadores Públicos. Debido a la falta de conocimientos teóricos en el área del servicio de alimentos, actualmente algunos de sus procesos no son muy eficientes y dichos procesos pueden renovarse o actualizarse con bases teóricas. Los dueños de estos restaurantes de carnitas están conscientes de esta situación y están dispuestos a tomar las acciones necesarias para poder ser competitivos.

Dicho restaurante presenta problemas, según sus dueños, para satisfacer las necesidades de sus clientes durante las horas pico. Los dueños afirman que reciben quejas de los clientes por tener que esperar largos periodos de tiempo antes y durante el proceso de servicio lo que genera descontento en los clientes. Por esta razón los dueños quieren hacer más rápido el servicio a mesas en dicho restaurante

Debido a que no existe información escrita o registrada que pueda confirmar la afirmación hecha por los dueños del restaurante, es necesario preguntar directamente a los clientes ¿cómo perciben la rapidez en el restaurante? y ¿cómo perciben otros factores del servicio en el restaurante? Lo anterior se realizará con el objetivo de poder aceptar o rechazar la afirmación de los dueños de la siguiente manera: en caso de que el cliente perciba que el servicio es lento, se tendrán que hacer los ajustes necesarios para acelerar el proceso de servicio, pero si el cliente no percibe dicho problema, entonces se buscará identificar los factores del servicio por los cuales los clientes se quejan y que afectan

negativamente la percepción del servicio, para que al final de esta investigación se presente una propuesta para mejorarlos.

## **1.2 Objetivo general**

El objetivo general de esta investigación es conocer la percepción de los clientes acerca del servicio a mesas en un restaurante de carnitas de la Ciudad de Puebla y proponer las mejoras necesarias.

## **1.3 Objetivos específicos**

Los objetivos particulares del presente estudio son:

- a) Conocer las características del restaurante para identificar el tipo de servicio que pueden esperar sus clientes.
- b) Conocer y analizar los procesos de servicio al cliente en el comedor para proponer procesos más eficientes, con el fin aumentar el número de clientes satisfechos.
- c) Conocer y analizar las funciones de los empleados para proponer agregar o disminuir puestos y mejorar el servicio a mesas.
- d) Conocer y analizar el diseño del restaurante para proponer una mejor distribución del equipo y mobiliario usado en el servicio a mesas, logrando movimientos más fluidos y eficientes.

#### **1.4 Preguntas de investigación**

- 1) ¿Cómo percibe el cliente la rapidez del servicio a mesas actualmente en el restaurante?
- 2) ¿Es necesario modificar los procesos de atención al cliente para disminuir el tiempo del servicio a mesas?
- 3) ¿Es necesario modificar el número de meseros y garroteros para atender mejor a los clientes?
- 4) ¿Cómo afectarían los cambios en el servicio a mesas a otras áreas del restaurante?
- 5) ¿Es necesario modificar la ubicación del mobiliario y equipo para aumentar la eficiencia del servicio en las mesas?

#### **1.5 Justificación y Relevancia**

Con los resultados que se obtengan de esta investigación, la cadena de restaurantes contará con la información necesaria para mejorar el servicio a mesas, aumentando el número de clientes satisfechos diariamente.

De igual modo, los resultados de esta investigación pueden ser el inicio de una mejora continua o una radical en el restaurante estudiado, estandarizando el resto de los procesos operativos, la distribución del equipo en el restaurante, el diseño de sus restaurantes, perfiles de puestos, descripción de puestos, entrenamientos, recetas; todo lo anterior con el fin de volver más eficiente y competitiva a la empresa.

Por último, los resultados de esta investigación podrán servir de base a futuras investigaciones de restaurantes similares que busquen una mejora en los procesos y/o diseño del restaurante. De igual manera futuras investigaciones podrían basarse en esta propuesta para restaurantes similares.

## **1.6 Limitaciones**

Esta investigación se realizará en un restaurante de la cadena. Solamente algunos de los resultados de esta investigación se podrán aplicar directamente a otro restaurante de la cadena o a algún restaurante similar, pues el comportamiento, el tipo de clientes y la ubicación de mobiliario y equipo son distintos entre cada uno de los restaurantes de la misma cadena.

## **1.8 Definición de Términos**

- *Cadena de Restaurantes*: restaurantes relacionados uno entre otros por una característica común, como los productos, los dueños, la apariencia física.
- *Calidad*: son las características de producto basadas en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción.
- *Capitán de meseros*: jefe de comedor en un restaurante.
- *Carnitas*: un platillo de pequeños trozos cocinados de carne de puerco usado en tacos, burritos y tortas.

- *Demanda*: pedido de mercancías.
- *Empírico*: que es un resultado inmediato de la experiencia, que solo se funda en la observación de los hechos, en la mera práctica.
- *Equipo*: maquinaria, utillaje e instalaciones de una industria, laboratorio, etc.
- *Escala de Likert*: es una escala usada para medir las actitudes. Consiste en un conjunto de calificaciones bajo la forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se solicita la reacción (favorable o desfavorable, positiva o negativa) de los individuos.
- *Garrotero*: personal responsable de quitar platos sucios de las mesas y otras actividades generales apropiadas para los trabajadores nuevos en el comedor de un restaurante.
- *Percepción*: sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos.
- *Proceso*: Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno o de una serie de fenómenos.
- *Restaurante de comida para llevar*: son aquellos establecimientos que preparan sus platillos y los empaquetan para que el comensal lo consuma cuando más le convenga. Su preparación puede ser antes de ser ordenados o en el momento en el que son ordenados por el cliente.
- *Restaurante de especialidades*: aquellos que ofrecen alimentos de un tipo en particular (como Pescados y Mariscos, pollo, postres, filetes).
- *Restaurante de menú limitado*: son aquellos cuyo número de platillos es muy restringido o poco variado.

- *Restaurante stand*: son aquellos establecimientos al aire libre que no cuentan con una zona de comedor. Los clientes que desean comer en este tipo de establecimientos, generalmente lo hacen en el mostrador donde son pedidos o donde ellos prefieran.
- *Restaurantes de Comida Rápida*: aquellos establecimientos en los que se tiene que esperar poco o nada de tiempo por la comida. Muchos establecimientos de este tipo han empezado a identificarse como *fast service* o *quick service* para enfatizar que lo rápido es el servicio, no la comida.
- *Rotación de asientos*: es la relación entre el número de comensales servidos en un periodo de tiempo entre el número de asientos disponibles en el comedor.
- *Satisfacer*: estar conforme uno con algo o alguien. Cumplir, llenar ciertos requisitos o exigencias.
- *Servicio a la mesa*: es un tipo de servicio que se caracteriza en que las ordenes de alimentos y bebidas son tomadas a los clientes que están sentados en una mesa. Generalmente un mesero toma la orden y entrega los platillos y bebidas a los comensales en sus mesas.
- *Servicio de Alimentos*: consiste en proveer alimentos completamente preparados para ser consumidos inmediatamente o cuando se necesite.
- *Servicio*: es la ejecución dirigida a satisfacer las necesidades de los clientes.
- *Servir*: la transferencia de productos terminados del staff de preparación a los meseros. En los restaurantes de auto servicio, los clientes funcionan como meseros.
- *Tiempo de servicio*: es el tiempo entre los inicios de dos servicios sucesivos.