

## **CAPÍTULO 5**

### **Conclusiones y Recomendaciones**

Para finalizar con el presente trabajo, este capítulo tiene como objetivo dar a conocer las conclusiones obtenidas a partir del análisis efectuado a la información del capítulo anterior. Con esto se podrán plantear las recomendaciones que se consideren pertinentes según sea el caso.

#### **5.1 Conclusiones**

De acuerdo con la información obtenida se llegó a las siguientes conclusiones:

Con respecto a los datos obtenidos del cuestionario de los clientes se observó que aparentemente la mayoría de los comensales acudieron al restaurante por primera vez reuniendo estos un 42.10% del total de los cuestionarios, sin embargo si tomamos en cuenta que el resto de los comensales suma un total de 57.90% y que algunos de los que se encuentran dentro de este porcentaje acudieron más de una vez durante el periodo de aplicación, se puede decir que los comensales que visitan el restaurante es gente que asiste recurrentemente. De igual forma es importante señalar que a pesar de no ser un restaurante nuevo hay muchos clientes que asisten a conocerlo.



## Conclusiones y Recomendaciones

En cuanto a la fuente por la cual los clientes asisten con más frecuencia al restaurante, se puede ver que la forma en la que la gente acude al lugar es porque ya conocen el restaurante o porque alguien más los lleva, ya que el establecimiento carece de promoción o propaganda al público en general. La forma en que opera principalmente es a través de los clientes que llegan con o sin reservación y por medio de la contratación de eventos especiales, es así como la gente va conociendo el restaurante.

Al llegar a las variables analizadas dentro del restaurante, se observó que de las 13 hay 4 de ellas que necesitan ser atendidas con mayor rapidez que las demás. Es importante notar que algunas de las variables en las cuales se obtuvo una menor puntuación, son casos que como más adelante se verá, no están dentro del total control del restaurante. Estas fueron: señalización como la más baja, seguida de acceso y ubicación del restaurante, así como el estacionamiento.

La principal molestia con respecto a la variable señalamiento, es que no existe. Simplemente no hay nada que indique el camino a seguir para llegar al restaurante. Anteriormente se contaba con dos anuncios ubicados sobre la calle Oaxaca esquina con el Boulevard Forjadores de la República colocados uno en cada esquina, sin embargo, estos fueron retirados, anulando los puntos de referencia que los clientes, tanto frecuentes como los potenciales, tenían para llegar la restaurante.

El acceso al restaurante promedió 2.1, siendo así la segunda variable más baja. Esto es porque a pesar de que el restaurante se localiza cerca de un Boulevard bastante



## Conclusiones y Recomendaciones

transitado, no se encuentra precisamente sobre el mismo, yendo de Puebla a Cholula al llegar a la calle Oaxaca se debe dar vuelta a mano derecha y atravesar por tres calles, en donde influye mucho la señalización (de la cual carece el restaurante), ya que si no se conoce el rumbo y no se tiene idea de que al finalizar esa calle comienza la privada, podría llegar a perderse.

Además debido a que se está llevando a cabo la construcción de un nuevo centro comercial próximo a las inmediaciones del restaurante, el municipio está realizando obras de pavimentación por las calles aledañas al centro, las cuales carecían de asfalto y esto provoca algunos inconvenientes ya que la gente debe pasar por vías alternas las cuales no se encuentran en óptimas condiciones, complicando aún más la entrada a los comensales.

La tercera variable, la ubicación del lugar, es otro de los rubros que se encuentran dentro de los promedios más bajos. Esta variable obtuvo resultados muy diversos ya que algunos veían como un inconveniente que el restaurante se localice en la periferia de la Ciudad de Puebla ya que no se encuentra dentro de las principales avenidas o centro de la ciudad donde se localizan muchos otros restaurantes. Sin embargo para muchos otros clientes, los cuales buscan privacidad, esto es un buen punto, ya que consideran que no serán molestados tomando en cuenta que la gente que acude al lugar, permanece desde dos hasta seis horas e inclusive más tiempo.

En cuanto al estacionamiento, el disgusto se presenta cuando llega a haber eventos en el restaurante, ocasionando que el área destinada para aparcar los automóviles se vuelva



insuficiente ya que no tiene cabida para albergar a un gran número de autos siendo el cupo limitado de 12 a 15 automóviles.

La seguridad de la zona es una de las variables que se registró dentro de las regulares, junto con rapidez del servicio, precios de las bebidas y precios de los platillos. En realidad los comensales no tenían una idea concreta de la seguridad de la zona pero al menos se sentían seguros dentro del restaurante.

La rapidez del servicio es una de las que se encuentra dentro de los niveles medio bajo, es debido a que el restaurante no cuenta con un aforo adecuado al nivel que podría atender según las características de las instalaciones. Es por esto que sólo cuenta con el mínimo personal necesario, ocasionando problemas con la percepción del tiempo con los clientes, ya que la carga de trabajo se hace mas pesada al momento que llega más gente de la que tienen regularmente contemplada que son de tres a cinco mesas por día, en un buen día.

Los precios de los platillos y las bebidas se encontraron dentro de la zona de regular. En esta pregunta se tuvo un rango de percepciones entre el 3 y el 5. Algunos de los comensales comentaban que efectivamente, el precio establecido para los platillos y los vinos era un tanto caro, sin embargo para otra parte de los encuestados les parecía justo, claro no hay que olvidar que el consumo promedio es aproximadamente de \$300.00 por persona.



## Conclusiones y Recomendaciones

Las últimas cinco variables son algunas de las cosas que el restaurante no debe perder de vista pero al menos no tiene que preocuparse principalmente por éstas. Estas son variedad de platillos, presentación de platillos, atención al cliente, sabor de los platillos y el ambiente del restaurante.

Por lo visto, el lugar es visitado por gente considerada como adultos jóvenes y mayores, principalmente hombres de negocios, los cuales trabajan o por lo menos tienen alguna profesión y la ejercen.

De acuerdo a la información obtenida con el cuestionario aplicado al gerente, se pudo observar que el restaurante tiene muchas áreas donde no hay planeación alguna y que necesita enfocarse primordial en atenderlas según sea el objetivo del restaurante ya que en este caso en particular la necesidad de comenzar a organizar y establecer reglamentos y políticas es imperante; sin embargo, hay que tener en cuenta que no se puede tratar de resolver todo en una sola sesión.

En áreas como control, mantenimiento el resultado fue nulo, el rubro de planificación como se podría esperar obtuvo casi el 100% de respuestas negativas al ser en su mayoría inexistentes en el lugar. Otro conjunto de áreas donde el restaurante debe prestar atención son en el procedimiento de recolección de efectivo, almacenamiento de productos, administración financiera, procedimiento administrativo de trabajo, evaluación y administración de energía.



## Conclusiones y Recomendaciones

---

Las áreas donde está un poco más fuerte son en la compra de productos, la preparación de los mismos, la organización, el servicio, la relación con los clientes y la recepción de productos. Esto según respuestas del gerente, sin embargo, algunas respuestas coinciden con la percepción de los comensales hacia el lugar y con la de los empleados tanto del área de servicio como de producción.

En el caso de los empleados de servicio, ellos perciben que la relación con los clientes es una de sus fortalezas al ser una de las áreas con menor número de respuestas negativas. Por otra parte ambos meseros consideran que las medidas de seguridad dentro del restaurante no son las adecuadas y es donde se podían tomar medidas correctivas.

En cuanto los empleados de producción, aunque en mayor o menos grado todos coinciden en que algo falla en sus sistemas de preparación de productos, higiene y almacenamiento de productos, sin embargo todos coinciden en que a pesar de no cubrir con los requerimientos para que la cocina funcionara al 100% se han adecuado al modo de trabajo del lugar.

Con dicha información proporcionada por los cuatro principales grupos del restaurante se pudo realizar la siguiente evaluación presentada en la Tabla 10:

**Tabla 10: Análisis FODA del restaurante “La Manzanilla”**

<b>FUERZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Ambiente del restaurante Atención al cliente Presentación de los platillos Sabor de los platillos Variedad de platillos Prestigio	Administración de energía Administración financiera Almacenamiento de Productos Control Evaluación Mantenimiento Planificación Precio de bebidas Precio de platillos Procedimientos administrativos de trabajo Procedimientos de recolección de efectivo Promoción Rapidez del servicio Señalización
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Acceso al restaurante Estacionamiento Seguridad de la zona Ubicación del restaurante	Cambios tecnológicos Entrada de nuevos competidores cerca de la zona

Dentro de las fuerzas con las que cuenta “La Manzanilla” están: el ambiente del restaurante, la atención al cliente, la presentación, sabor y variedad de los platillos, así como el prestigio. En cuanto al ambiente, el lugar tiene la ventaja de ser una construcción muy acogedora y con ayuda del mobiliario y la luz ambiental promueve una estancia placentera y tranquila, factor que muchos de los comensales buscan al ir a este establecimiento.

Con respecto a la atención al cliente, “La Manzanilla” tiene la ventaja de que al ser reducido el número de personas que asisten al lugar y estas mismas lo hacen



## Conclusiones y Recomendaciones

frecuentemente, el personal tiene bien identificados a sus clientes y lo demuestran al llamarlos por su apellido y ofrecer con anticipación las bebidas o alimentos de su preferencia.

La presentación, sabor y variedad de los platillos puede asumirse como una fortaleza. Esto debido a que la gente que acude al lugar percibe todos estos atributos propios de los platillos, como unas de las mejores características con las que cuenta el restaurante.

De acuerdo a la historia del restaurante, este se ha caracterizado por ser un lugar a donde asiste gente con una solvencia económica adecuada para poder pagar un promedio de \$300.00 por persona, haciendo de este lugar un sitio donde sólo un selecto sector de la población acude a comer y en ciertos eventos a cenar.

Conforme a las debilidades del lugar, se encontró que hay una mayor carencia en las áreas de administración de energía, administración financiera, almacenamiento de productos, control, evaluación, mantenimiento, planificación, precio de bebidas, precio de platillos, procedimientos de recolección de efectivo, promoción y señalización.

Esto es debido a la falta de organización y planeación del negocio, ya que “La Manzanilla” no cuenta con misión y visión, ocasionando que no se visualice correctamente la finalidad del negocio. Partiendo de este punto, no existe una orientación estratégica del lugar, no tiene objetivos y metas definidos, con esto se puede notar que no hay una





## Conclusiones y Recomendaciones

metodología para alcanzar un fin. Por lo tanto no existe un estándar en ningún procedimiento ya que carece de esto.

En cambio hay algunos factores que influyen en el restaurante pero no los puede controlar ya que son variables difíciles de modificar pero no imposibles de solucionar.

Ejemplos de esto son el acceso al lugar, la ubicación, el estacionamiento y la seguridad del lugar. Se considera una oportunidad debido a que esta en construcción un nuevo centro comercial próximo a abrir el día 3 de diciembre, sobre el Boulevard Forjadores de la República frente a la escuela de postgrado. Por lo tanto se están haciendo obras de pavimentación de las calles aledañas al centro comercial, por el momento ocasionan incomodidad en los asistentes al restaurante, ya que tienen que desplazarse por vías alternas, pero se espera que al término de la construcción de este centro la vialidad y tránsito en las calles mejore, así como la seguridad en la zona.

Con lo que respecta a la ubicación, puede que esto también beneficie al lugar ya que el centro comercial atraerá a un mayor número de personas por la zona. En cuanto al estacionamiento, a pesar de que el lugar no cuenta con una mayor extensión de terreno con la cual se pudiera contar para utilizarse como estacionamiento, se puede negociar con algún vecino propietario de algún terreno baldío ubicado en las proximidades del restaurante.

La promoción del lugar, se consideró como una debilidad debido a que el restaurante no tiene un plan de promoción y venta, ya que dentro de los intereses que se



## Conclusiones y Recomendaciones

manejan dentro del establecimiento, este no está interesado en que la oferta sea abierta al público en general puesto que pretenden mantener el prestigio y nivel de exclusividad. Sin embargo, el restaurante no se encuentra en posición de excluir a gente que podría convertirse en un posible futuro mercado.

Otra debilidad es la falta de procedimientos administrativos ya que la gran mayoría de los restaurantes establecidos desde hace muchos años, cuentan con un mínimo de políticas y procedimientos, sin mencionar a los corporativos o pertenecientes a cadenas o franquicias, los cuales tienen todo esto más que estandarizado.

Por último las amenazas a las que se enfrenta el restaurante son los cambios tecnológicos a los que cualquier establecimiento se enfrenta en la actualidad, hace de vital importancia que cualquier negocio cuente con un programa que lleve la contabilidad y actualice los números y registros constantemente.

Con la entrada de nuevos establecimientos dentro del centro comercial, podrían convertirse en una amenaza, debido a que en la actualidad no hay ningún establecimiento que ofrezca servicio de comida y bebidas en la periferia del lugar, o al menos del mismo segmento. Aunque puede llegar a ser muy difícil ya que el segmento de mercado que acude al lugar tiene características muy específicas y más que una amenaza se puede llegar a convertir en una oportunidad.



## 5.2. Recomendaciones

Definitivamente el restaurante “La Manzanilla” tiene un gran potencial como negocio, y ya más de tres décadas lo avalan. Sin embargo, para poder hablar de este restaurante como negocio, se necesita comenzar por una definición de lo que se pretende llegar a conseguir con el establecimiento.

Antes que nada se recomienda definir cual es la misión del restaurante, qué es lo que quiere lograr, cómo lo va a lograr y qué tiene para hacerlo. Planteando esto podrá identificar claramente sus objetivos y con la información que cuenta hasta el momento, ayudará a comenzar con el proceso de planeación pero ahora, de una forma estratégica, encaminada a perseguir un objetivo o varios en específico.

Dependiendo de la orientación que se le dé a los objetivos del negocio se podrá pensar en cuáles serán las medidas correctivas o proactivas que se deban tomar en el restaurante. Según el peso que se de a cada área del negocio será como vayan fluyendo las respuestas que el gerente deberá ir tomando.

Si se va por un enfoque de calidad en el servicio, o en la calidad de la comida y bebidas, o por una reestructuración interna, en fin, el gerente debe plantearse cual será el rumbo que desea para su negocio.



## Conclusiones y Recomendaciones

A pesar de que son muchos los campos donde se deben hacer cambios, no necesariamente debe mejorarlos todos a la vez, tal vez solucionando un área mejoré otra y vayan desencadenándose las mejoras, ya que muchas situaciones son consecuencia de otras. Sin embargo el que tiene la última decisión de acuerdo a sus necesidades y liquidez económica será el gerente.