



# **UNIVERSIDAD POPULAR AUTÓNOMA DEL ESTADO DE PUEBLA**

---

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE INSTITUCIONES**

**“ MANUAL DE CONTENIDO MULTIPLE  
DE LAS AREAS RELACIONADAS CON EL  
SERVICIO A CLIENTES PARA EL  
RESTAURANTE: EL MESÓN DEL RECUERDO ”**

## **TRABAJO DE INVESTIGACIÓN RECEPCIONAL**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN  
DE INSTITUCIONES**

**PRESENTAN:**

**ALEJANDRA BAÑOS RODRÍGUEZ**

**MA. ELENA LÓPEZ AGUILAR**

**PUEBLA, PUE.**

**2001**



**UPAEP – Secretaría General**

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyła**

**Tesis Digitales Restricciones de uso:**

**DERECHOS RESERVADOS ©**

**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de textos, imágenes, gráficas, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



## AGRADECIMIENTOS

### A Dios...

Gracias Dios mío por permitirme llegar hasta aquí con todas las personas que amo a mi lado y que me aman, por tener una familia maravillosa, por una persona que me ama, por tan buenos amigos y por poder creer en ti como mi único creador en quien siempre me refugiaré para poder encontrarme conmigo mismo cuando me sienta perdida, pues se que tú siempre me darás la verdad y me protegerás.

### Mamá...

Gracias por darme esta gran oportunidad de salir adelante, por ser una gran mujer que con tu valor y entereza me has demostrado que cuando realmente se desea algo hay que luchar con todo para lograrlo, y lo más importante es que siempre has estado conmigo para apoyarme, respaldarme y cuidarme por el simple hecho de ser tu hija, estoy segura que jamás podré pagarte todo lo que has hecho por mí ya que sin ti no seria nada, pues eres lo primero y lo más importante en mi vida. Te amo.

### Papá...

Gracias por todo el apoyo, amor y comprensión que siempre me ha dado, espero que siempre se sienta muy orgulloso de mí y aunque es muy difícil encontrar las palabras para poder expresar el gran amor y respeto que siento hacia usted se que usted lo sabe y comparte conmigo esta gran alegría por mi triunfo. Lo amo.

### Abuelita...

Gracias por ser tan dulce y tierna, por todos sus consejos, por sus buenos deseos hacía mí y por sus bendiciones que siempre me acompañan y me cuidan, y sobre todo por ese gran amor que siente por mí y que me impulsa a ser una mejor persona todos los días de mi vida. Un beso enorme por que la amo.

### **Abuelito...**

Gracias por ser mi gran papá, por todo lo que me ha apoyado en las diferentes etapas de mi vida, por todo lo que se ha preocupado para que sea una persona de provecho y por ese orgullo enorme que siente por mí espero jamás defraudarlo. Lo amo.

### **Alex...**

Gracias por el tiempo que hemos compartido y por el apoyo que siempre he recibido de tu parte, por tu amor y tu comprensión, por alentarme a seguir siempre adelante y nunca dejarme vencer. Te amo

### **Hermanos...**

Manuel, Paco, Pepe, Aurora, son algo tan importante en mi vida que jamás podremos separarnos porque siempre seremos algo tan fuerte que nunca nadie nos vencerá, espero seguir contando con ustedes. Los amo

### **Tíos...**

Han sido un gran pilar en mi vida y se que el amor que siento por ustedes es igualmente correspondido y se los agradezco con todo mi corazón.

### **Gorda...**

Gracias por ser mi amiga, por apoyarme y de vez en cuando regañarme. Te quiero mucho y se que siempre voy a contar contigo.

### **A mi Universidad...**

Porque gracias a ella y a mis profesores tengo las bases fundamentales para seguir adelante y concluir una etapa de mi vida tan importante.

## ÍNDICE

<b>ÍNDICE</b> -----	<b>I</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> -----	<b>IV</b>
 <b>MANUAL DE CONTENIDO MULTIPLE DE LAS AREAS RELACIONADAS CON EL SERVICIO A CLIENTES PARA EL RESTAURANTE: "EL MESÓN DEL RECUERDO" - 1</b>	
<b>CAPITULO I "PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA"</b> -----	<b>2</b>
1 1 UBICACIÓN DEL PROYECTO-----	2
1 2 JUSTIFICACIÓN-----	3
1 3 OBJETIVO GENERAL-----	3
1 3 1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS-----	3
1 4 HIPÓTESIS-----	4
 <b>CAPITULO II "GENERALIDADES"</b> -----	 <b>5</b>
2 1 HISTORIA DE LOS RESTAURANTES-----	5
2 1 1 DEFINICIONES DE RESTAURANTE-----	6
2 1 2 TIPOS DE RESTAURANTE-----	7
2 1 3 CLASIFICACION DE LOS RESTAURANTES-----	9
2 2 SERVICIO AL CLIENTE-----	11
2 2 1 DEFINICIONES DE SERVICIO-----	11
2 2 2 IMPORTANCIA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO-----	12
2 2 3 SERVICIO DE CALIDAD AL CLIENTE-----	13
2 2 4 CRITERIOS DE LOS SERVICIOS DE CALIDAD-----	16
2 2 5 LOS SIETE PECADOS DEL SERVICIO-----	17
2 3 MANUALES-----	18
2 3 1 DEFINICIONES DE MANUALES-----	18
2 3 2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MANUALES-----	19
2 3 3 CLASIFICACIÓN DE MANUALES-----	20
2 3 4 TIPOS DE MANUALES-----	21
 <b>CAPITULO III "MANUAL DE CONTENIDO MULTIPLE DE LAS AREAS RELACIONADAS CON EL SERVICIO AL CLIENTE DE UN RESTAURANTE"</b> -----	 <b>23</b>
3 1 CADENA DE SERVICIO-----	24
3 2 ORGANIGRAMA GENERAL-----	25
3 3 ÁREAS RELACIONADAS CON EL SERVICIO AL CLIENTE Y SUS OBJETIVOS-----	26
3 4 ADMINISTRATIVO-----	27
3 4 1 OBJETIVO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA-----	29
3 4 2 ORGANIGRAMA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA-----	30
3 4 3 ÁREAS DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-----	30
3 4 3 1 GERENCIA-----	30
3 4 3 2 CONTABILIDAD-----	31
3 4 3 3 COMPRAS-----	32
3 4 3 4 ALMACÉN-----	33
3 4 3 5 CAJA-----	33
3 4 4 POLÍTICAS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA-----	34
3 4 5 PROCEDIMIENTOS DESCRIPTIVOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA-----	34
3 4 6 DIAGRAMA DE FLUJO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA-----	36

3 4 7 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA -----	36
3 4 7 1 GERENTE GENERAL -----	36
3 4 7 2 CONTADOR -----	38
3 4 7 3 ENCARGADO DE COMPRAS -----	39
3 4 7 4 ENCARGADO DE ALMACÉN -----	40
3 4 7 5 CAJERO -----	41
3 5 COMEDOR -----	42
3 5 1 OBJETIVO DEL ÁREA DE COMEDOR -----	43
3 5 2 ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE COMEDOR -----	44
3 5 3 ÁREAS DEL COMEDOR -----	44
3 5 3 1 RESERVACIÓN Y BIENVENIDA -----	44
3 5 3 2 ATENCIÓN -----	45
3 5 3 3 BARRA -----	46
3 5 3 4 SALIDA -----	46
3 5 4 POLÍTICAS DEL ÁREA DE COMEDOR -----	47
3 5 5 PROCEDIMIENTOS DESCRIPTIVOS DEL ÁREA DE COMEDOR -----	48
3 5 6 DIAGRAMA DE FLUJO DEL ÁREA DE COMEDOR -----	49
3 5 7 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEL ÁREA DE COMEDOR -----	49
3 5 7 1 JEFE DE COMEDOR -----	49
3 5 7 2 MESERO -----	51
3 5 7 3 AYUDANTE DE MESERO -----	53
3 5 7 4 CANTINERO -----	54
3 6 COCINA -----	55
3 6 1 OBJETIVO DEL ÁREA DE LA COCINA -----	55
3 6 2 ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE LA COCINA -----	56
3 6 3 ÁREAS DE COCINA -----	56
3 6 3 1 COCINA CALIENTE -----	59
3 6 3 2 COCINA FRÍA -----	60
3 6 3 3 MANEJO HIGIENICO DE LOS ALIMENTOS -----	60
3 6 4 POLÍTICAS DEL ÁREA DE LA COCINA -----	62
3 6 5 PROCEDIMIENTOS DESCRIPTIVOS DEL ÁREA DE LA COCINA -----	63
3 6 6 DIAGRAMA DE FLUJO DEL ÁREA DE LA COCINA -----	64
3 6 7 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEL ÁREA DE LA COCINA -----	64
3 6 7 1 JEFE DE COCINA -----	64
3 6 7 2 ENCARGADO DE COCINA CALIENTE -----	65
3 6 7 3 ENCARGADO DE COCINA FRÍA -----	66
3 7 MANTENIMIENTO -----	67
3 7 1 OBJETIVO DEL ÁREA DE MANTENIMIENTO -----	69
3 7 2 ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE MANTENIMIENTO -----	69
3 7 3 POLÍTICAS DEL ÁREA DE MANTENIMIENTO -----	70
3 7 4 PROCEDIMIENTOS DESCRIPTIVOS DEL ÁREA DE MANTENIMIENTO -----	70
3 7 5 DIAGRAMA DE FLUJO DEL ÁREA DE MANTENIMIENTO -----	71
3 7 6 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEL ÁREA DE MANTENIMIENTO -----	72
3 7 6 1 JEFE DE MANTENIMIENTO -----	72
3 7 6 2 ENCARGADO DE LIMPIEZA -----	73
<b>CAPITULO IV “ANÁLISIS DEL RESTAURANTE EL MESÓN DEL RECUERDO” -----</b>	<b>75</b>
4 1 HISTORIA DEL RESTAURANTE “EL MESÓN DEL RECUERDO” -----	75
4 2 CARACTERÍSTICAS DEL RESTAURANTE -----	76
4 3 CLASIFICACIÓN DEL RESTAURANTE -----	78
4 4 SERVICIOS QUE OFRECE EL RESTAURANTE -----	79

4 5 ANALISIS DE AREAS -----	79
4 5 1 ADMINISTRATIVO -----	79
4 5 1 1 GERENCIA -----	80
4 5 1 2 CONTABILIDAD -----	80
4 5 1 3 COMPRAS -----	80
4 5 1 4 ALMACÉN -----	81
4 5 1 5 CAJA -----	81
4 5 2 COMEDOR -----	81
4 5 2 1 RESERVACIÓN Y BIENVENIDA -----	81
4 5 2 2 ATENCIÓN -----	82
4 5 2 3 BARRA -----	83
4 5 2 4 SALIDA -----	83
4 5 3 COCINA -----	83
4 5 3 1 MANEJO HIGIÉNICO DE LOS ALIMENTOS -----	84
4 5 4 MANTENIMIENTO -----	84
<b>CAPITULO V “METODOLOGÍA” -----</b>	<b>85</b>
5 1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA -----	85
5 2 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN -----	85
5 2.1 OBJETIVOS PARTICULARES -----	85
5 3 TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN -----	85
5 4 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA Y SU TAMAÑO -----	86
5 5 FORMATO DE LA ENCUESTA -----	87
5 6 INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS -----	89
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES -----</b>	<b>98</b>
<b>BIBLIOGRAFIA -----</b>	<b>101</b>

## **INTRODUCCIÓN**

Es muy importante que las empresas cuenten con una organización bien establecida, ya que es claro que si no se tiene un correcto funcionamiento se verá reflejado siempre en el servicio al cliente.

Los restaurantes en muchas ocasiones no tienen definidos el funcionamiento y la interacción que hay entre las diferentes áreas. Y al ocurrir esto se genera una desorganización que se ve reflejado en el servicio que se brinda.

No se refiere con esto a que no hay una organización clara de las áreas, sino que al no conocer como funcionan no se sabe determinar los puntos débiles y fuertes del restaurante y terminan por desorganizarse.

La administración de un establecimiento como lo es un restaurante requiere de una administración efectiva.

Un manual proporciona una guía práctica para quienes necesitan realizar una actividad determinada como podrían ser la administración de la cocina, las funciones del capitán de meseros, los perfiles del jefe de compras así como sus funciones y actividades. Este manual no incluye aspectos como: selección de la ubicación del restaurante, métodos de reclutamiento del personal, manejo financiero de la empresa y otros aspectos, dado que de esta forma se volvería poco práctico en su elaboración y puesta en marcha. Por ende este manual se enfoca a las áreas operativas más importantes de la empresa, relacionadas restrictivamente con el servicio a clientes.

En la ciudad de Puebla existe infinidad de restaurantes con multiplicidad de giros y categorías por lo que este manual aunque está dirigido al restaurante "EL MESÓN DEL RECUERDO", se puede llegar a tomar como modelo para otros restaurantes que tengan las mismas características. Se debe señalar que este manual surge por las deficiencias que han notado los propietarios del restaurante, es así como se llega a la conclusión de que para realizar cualquier mejora es necesario un análisis hecho previamente de cómo se encuentra el restaurante y al mismo

tiempo ofrecer una alternativa como lo representa este manual, en otras palabras se buscarán las deficiencias y se ofrecerá una propuesta para el cambio.

**MANUAL DE CONTENIDO MULTIPLE DE LAS AREAS  
RELACIONADAS CON EL SERVICIO A CLIENTES PARA EL  
RESTAURANTE: "EL MESÓN DEL RECUERDO"**

## **CAPITULO I "PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA"**

### **1.1 UBICACIÓN DEL PROYECTO**

La Administración de Empresas aplicada a Instituciones proporciona herramientas para el éxito de un negocio. Entendiéndose como Administración: "El conjunto de técnicas y procedimientos, mediante los cuales se pretende optimizar los recursos materiales, humanos y financieros con los que cuenta una empresa, encaminando todos los esfuerzos hacia un solo objetivo" <sup>1</sup>

La administración restaurantera puede ser considerada como una especialización de la administración. Se debe considerar que el manejo de un restaurante comprende dos aspectos que no pueden ser separados; y, que son la buena administración y la satisfacción del cliente. La buena administración debe perseguir lograr los objetivos que se plantean en el plan corporativo. Mientras que el servicio al cliente engloba que tanto el servicio como el producto (alimentos y bebidas) proporcionen un conjunto armónico de percepciones.

Es importante subrayar que un adecuado servicio al cliente no solamente significa un buen platillo, o un área de comedor limpia y bien ambientada, también es sinónimo de eficiencia, confiabilidad, cortesía, y profesionalismo todo el tiempo.

Cuando todas las áreas funcionales de un restaurante trabajan mano a mano, y siempre teniendo en cuenta lo que espera el comensal, se logra beneficio mutuo entre el restaurante y su clientela.

Cabe mencionar que este manual está dirigido a aclarar las interrogantes relacionadas con el trabajo de las áreas operativas; relacionadas con el servicio a clientes entre las cuales se mencionan las principales áreas de estudio, con sus respectivas divisiones, tomando en cuenta su relación con el cliente.

1. Administrativo
2. Servicio al cliente
3. Cocina

---

<sup>1</sup> Morrisey, Thor, Administración por objetivos y resultados, Fondo Educativo Interamericano, S A , 1970

#### 4. Mantenimiento

Esta investigación se aplica al Restaurante "EL MESÓN DEL RECUERDO" de la ciudad de Puebla, dado que la gerencia nos solicitó su elaboración. Así mismo su enfoque teórico y documental busca la aplicación en primer término para el Restaurante "EL MESÓN DEL RECUERDO" y para otros restaurantes con características similares.

### 1.2 JUSTIFICACIÓN

Esta Investigación ayudará al Restaurante "EL MESÓN DEL RECUERDO" para que determine cómo deben operar sus áreas, de tal forma que toda la información presentada visualiza al cliente como objeto principal de acción.

Cuando se aplica una metodología específica para la administración de un negocio invariablemente los resultados se tornan positivos. Como consecuencia es más fácil administrar el negocio y satisfacer al cliente.

Por otra parte, la creación de un manual permitirá al restaurante "EL MESÓN DEL RECUERDO" reconocer cuáles son las áreas operacionales en las que debe enfocarse para lograr sus propósitos.

### 1.3 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un manual de contenido múltiple para las áreas relacionadas con el servicio a clientes del restaurante "EL MESÓN DEL RECUERDO", para mejorar la imagen y la administración de la misma.

#### 1.3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Diseñar un manual de fácil comprensión para la gerencia del Restaurante "EL MESÓN DEL RECUERDO"

2. Determinar las áreas operativas relacionadas con el servicio a clientes.
3. Determinar los aspectos a cuidar en el servicio a clientes para cada una de las áreas, relacionadas con la satisfacción del comensal
- 4 Proponer a la gerencia del Restaurante "EL MESÓN DEL RECUERDO" una correcta y armoniosa interacción entre las diferentes áreas del Restaurante

#### **1.4 HIPÓTESIS**

Puede un manual de contenido múltiple, propiciar una adecuada operación de las áreas dirigidas al servicio a clientes del Restaurante "EL MESÓN DEL RECUERDO" y así mejorar la atención del mismo

## **CAPITULO II "GENERALIDADES"**

### **2.1 HISTORIA DE LOS RESTAURANTES**

La historia de los restaurantes se remonta aproximadamente a partir de 1700 AC , en Egipto, y eran conocidos como tabernas o comedores públicos, donde solo podían asistir hombres adultos. Fue hasta el año 406 A.C. cuando las mujeres acompañaban a sus esposos y los niños solo podían asistir acompañado de sus padres, pero las niñas no podían ir sino hasta que se encontraran casadas

La historia continua en los romanos en donde la prueba más explícita está en Herculano una ciudad cerca de Nápoles donde abundaban bares donde se servían pan, queso, vino caliente endulzado con miel y se servían demás especies.

En el siglo XVIII, en los sitios dedicados a esta especialidad, sólo se podía comer a una hora fija, y con un menú específico Las fondas, mesones y hosterías, podían servir bajo pedido piezas completas, pudiendo ser estas desde un pollo hasta una res entera. La aparición de los restaurantes tuvo lugar en Francia, según el famoso escritor gastronómico Brillant Savarin, cierto señor Boulanger, vendedor de caldos y sopas, bautizó a sus sopas "Restaurants" porque reconfortaban, y así las anunciaba en el exterior de su comercio que abrió hacia el año 1766 en la calle de Poulies, en París, el primer establecimiento en que solo se admitía gente que fuese a comer. En tal establecimiento se servía, sobre mesas de mármol aves muy condimentadas, huevos y consomé. Queriendo darle más realce a sus menús, y como no le era permitido vender salsas, ni guisados por no pertenecer a la Corporación de Fonderos, decidió preparar patas de carnero en salsa blanca Las quejas no se hicieron esperar por parte de los fonderos, quienes fueron hasta los tribunales Finalmente el parlamento intervino y decretó que las patas de carnero en salsa blanca no era un guiso, razón por la cual se hizo más famoso y todo París se precipitaba a comer el delicioso platillo

Así pues, este es el origen de la palabra "Restaurante" que ha sido adoptado mundialmente. Boulanger hizo pintar en la puerta esta atractiva invitación. "Venid ad me ommis qui ostomacho laboratis, ego restaurabo vos" Lo cual significa "Venid a mí los que sufrís del estómago que yo os restauraré" Al establecimiento en cuestión, en principio se le llamó restauran y posteriormente restaurante El invento tuvo mucha aceptación y muy pronto París se llenó de restaurantes

El primer establecimiento digno de ostentar la palabra Restaurante fue "Beauvilliers", el cual abrió sus puertas en 1786, pero años más tarde, a causa de la Revolución Francesa (1793), su propietario se vio obligado a abandonar la Empresa. En 1786 se inaugura en París un restaurante llamado "Aux trois frères Provencaux", el cual da por concluido sus servicios el año de 1869 De él salió un gran número de cocineros que posteriormente ganaron fama al erigirse como grandes chefs del siglo XIX

El primero en imitar a Boulanger fue el señor Lamy, quién posteriormente inauguró el "Palais Royal", restaurante que se hizo muy famoso

El progreso que alcanzaron esos restaurantes fue enorme Después de la Revolución Francesa se suprimieron las corporaciones y concesiones, empezando a multiplicarse los Restaurantes. Posteriormente los restaurantes europeos comienzan a "americanizarse" y se transforman en cafeterías, autoservicios y snack-bar, perdiendo el encanto y esplendor de otras épocas

Actualmente los restaurantes y bares ofrecen al público un servicio y un producto El servicio consiste en atender a los clientes que acuden al restaurante o al bar, y el producto son los alimentos o bebidas que normalmente se sirven en el restaurante o bar respectivamente El servicio puede ser fijo o movable **SERVICIO FIJO** es aquél que se ofrece en una localidad establecida (restaurante o bar), mientras que el **SERVICIO MOVIBLE** es el que se ofrece en ocasiones especiales, en salones que por lo general no se preparan alimentos

### **2.1.1 DEFINICIONES DE RESTAURANTE**

- 1 "Establecimientos tipo en los que se sirven comidas y bebidas contra el pago de las mismas " <sup>1</sup>
- 2 "Aquellos establecimientos en donde se vendan alimentos condimentados para su consumo inmediato, con o sin servicio de vinos y licores, que cuenten con instalaciones mínimas de comedor, cocina y sanitarios." <sup>2</sup>
3. Es el establecimiento que se dedica a la venta de alimentos y bebidas preparadas, mediante un servicio especializado y dirigido principalmente al segmento de turistas nacionales e internacionales " <sup>3</sup>

### **2.1.2 TIPOS DE RESTAURANTE**

Existen diferentes tipos de restaurantes, razón por la cual a continuación se describen algunos de ellos:

- a) **Parrilla o Grill-room.** Se encuentra casi siempre en el interior de un hotel en un conjunto de diversos establecimientos de alimentos y bebidas. Debe ser un local no muy grande, con espacio para 16 mesas aproximadamente. El juego de luces debe estar acondicionado para dar al local un ambiente sumamente acogedor, con música suave y romántica. Al fondo, cubierta de vidrio y con luz baja, se ubica la parrilla, donde cocineros vestidos adecuadamente preparan carnes al carbón.
- b) **Cervecería.** En este establecimiento no sólo se vende cerveza de todo tipo sino que se preparan platillos basándose en carnes frías, embutidos, quesos, etc. La decoración debe ser tipo alemán, suizo o austriaco, y extendidos sobre las mesas clásicos manteles a cuadros pequeños. Los muebles deben ser de madera sin barnizar, sobre las sillas irán unos cojines para que los clientes puedan permanecer cómodamente sentados.

---

<sup>1</sup> De la Torre Padilla Oscar El Turismo Fenómeno Social

<sup>2</sup> Ley Federal de Turismo

<sup>3</sup> Vidal Alvarez y Asociados, S C Estudios Propios

- c) **Ostionería.** Lugar donde se venden mariscos de la temporada, vinos blancos, rosados y cerveza. La decoración debe ser tipo costeño. El servicio es informal
- d) **“Relais” gastronómico.** Establecimiento donde el platillo estrella es anunciado como especialidad de la casa, siendo éstas por lo general dos ó tres. No hay decoración especial
- e) **Restaurante típico.** La decoración debe ser de la región o del país que se trate, así como la comida y las bebidas. Es primordial que la vestimenta del personal vaya de acuerdo con la nacionalidad o el estado de la república que representa el restaurante.
- f) **Pizzería.** Establecimiento de origen italiano donde sirven sólo pizzas preparadas en hornos especiales, de diferentes maneras y tamaños. Las bebidas más usuales para acompañarlas son vinos, cervezas y refrescos. El servicio es informal, por lo general en algunas pizzerías se paga, se recibe el número de la orden y una vez listo el pedido se recoge y se lleva a la mesa.
- g) **Snack bar.** La palabra inglesa “snack” significa tentempié y “bar” es barra. En estos establecimientos, originarios de EE UU, puede tomar rápidamente una comida ligera
- h) **Cafetería.** Fueron en otro tiempo centro de reunión de clientes o de empleados, en empresas importantes, bancos, centros comerciales, institutos, oficinas de gobierno. Tenían un menú fijo y en el lapso entre el desayuno y la comida se consumía café, así como durante la tarde, vendiendo además pastelillos, galletas y sandwiches. En la actualidad el nombre de cafetería se ha generalizado más, llamando así a todo establecimiento de servicio informal y con venta de café durante todo el día
- i) **Taquerías.** Son establecimientos típicos mexicanos, populares y de precios económicos. Hay una gran variedad de taquerías, teniendo cada una su especialidad.
- j) **Fondas.** Las fondas son establecimientos donde se preparan antojitos mexicanos (sopas, tostadas, enchiladas, chalupas, etc.). El servicio es informal y los precios económicos.

k) **Rosticerías.** En estos lugares originalmente se asaban pollos para llevar Tiempo después el cliente podía consumirlos también en el mismo establecimiento si lo deseaba El medio de combustión es sumamente importante, ya que con leña adquieren mejor sabor las carnes.

### **2.1.3 CLASIFICACION DE LOS RESTAURANTES**

Debido a la gran variedad de restaurantes, se clasifican de diferente manera con diversos criterios como los que a continuación se presentan.

#### **POR EL TIPO DE SERVICIOS**

**Servicio en la mesa.** En este servicio el mesero les sirve a los comensales directamente en la mesa

**Servicio en la barra.** Este servicio es semejante al anterior, solo que los clientes se sientan frente a un mostrador conocido en todo el mundo como barra, y allí les atiende el mesero

**Autoservicio.** Este servicio es conocido también como buffet, el establecimiento en cuestión suele tener una vitrina en la cual se exponen los alimentos, los clientes pasan frente a ella y ellos mismos se sirven lo que desean, posteriormente los clientes llevan en una charola los alimentos que seleccionaron a la mesa

**Para llevar** Este servicio rápido y sencillo, el cliente decide que alimentos desea llevar, posteriormente los paga en la caja y entrega su orden en un mostrador Allí mismo le entregan los alimentos debidamente empacado en caja

#### **POR SU CATEGORÍA**

**5 Tenedores.** De lujo.

**4 Tenedores.** De 1ª clase.

**3 Tenedores.** 2ª clase

**2 Tenedores.** 3ª clase.

**1 Tenedor. 4ª clase**

### **POR EL TIPO DE MERCADO**

**Orientado a hombres de negocios.** Ubicados en centros urbanos e industriales importantes.

**Orientado a la familia.** Se ofrecen menús variados para diversos gustos y por lo general son económicos y sencillos

**Orientado al Turismo.** Se ubica en lugares turísticos y sus esfuerzos de promoción se dirigen a turistas nacionales e internacionales.

### **POR SU DIMENSION O TAMAÑO**

**Grandes AAA.** 40 o más mesas (161 personas o más)

**Medianos AA** 30 a 39 mesas (121 a 160 personas)

**Pequeños A** 15 a 29 mesas (60 a 120 personas)

### **POR EL TIPO DE ADMINISTRACIÓN**

**Independiente.** No se rigen bajo otra empresa o nombre comercial.

**Cadena.** Se rigen bajo otra empresa o nombre comercial

### **TIPO DE COCINA**

Se basa en el tipo de comida que se ofrece

**Restaurante gourmet:** Es aquél que ofrece platillos que atraen a personas aficionadas a comer manjares delicados. El servicio y los precios están de acuerdo con la calidad de la comida, por lo que éstos restaurantes son más caros y lujosos de todos los establecimientos al servicio de la alimentación

**Restaurante de especialidad:** Este tipo de restaurante ofrece una variedad limitada o estilo de cocina. Puede especializarse en una determinada clase o nacionalidad de alimentos, por ejemplo; cocina italiana, francesa, libanesa,

mexicana, etc. O bien puede depender de la atmósfera, decoración o personalidad del propietario para atraer a los huéspedes.

**Restaurante tipo familiar:** Muchos restaurantes sirven alimentos sencillos a precios moderados, muy accesibles a las familias. La característica de estos restaurantes es la confiabilidad que ofrecen a sus clientes, en términos de precios y servicio estándar. Por lo general pertenece a cadenas o bien son operados bajo una franquicia consistente en arrendar el nombre y sistemas de una organización

## **2.2 SERVICIO AL CLIENTE**

Los servicios son un instrumento que nos ayudan a cambiar el modo fundamental, la condición o posición de quien lo consume, a través del conjunto de prestaciones que espera recibir además del producto o servicio básico. Es permanente y nunca se llega a terminar, ya que es una actividad continua, por lo que es considerado como un proceso que lleva implícito parte de lo que somos y nunca se puede dejar de servir, ya que este siempre se da a nuestra familia, amigos, en el trabajo, etc. Además es siempre exigente, ya que no hay términos medios pues esta mal o esta bien, y de acuerdo a esto se logran o no los proyectos y ambiciones pre-establecidos.

El término servicio se define como las actitudes que tenemos y acciones que tomamos, las que hacen sentir a nuestros clientes que estamos trabajando por ellos e interesados en ellos, servir significa hacer algo que te gusta y recibir una remuneración por la forma excepcional en lo que haces.

El servicio es una herramienta por medio de la cual podemos alejar o atraer a los clientes.

### **2.2.1 DEFINICIONES DE SERVICIO**

Existen diferentes definiciones de servicio algunas de ellas son:

- 1 “El servicio es un instrumento para lograr los propios proyectos y ambiciones. es una estrategia para lograr los objetivos propuestos. Se identifica puntualizando deseos y alternativas” <sup>1</sup>
- 2 “El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o del servicio básico como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo”. <sup>2</sup>
3. “El servicio es algo que cambia de modo fundamental la condición o posición de quien lo consume El servicio se consume en el momento en que se produce” <sup>3</sup>
- 4 “Las buenas relaciones con los clientes se derivan de un servicio efectivo pero brindar ese servicio es una actividad continua Esto significa ser eficiente, confiable, cortés, cuidadoso y profesional todo el tiempo”. <sup>4</sup>

### **2.2.2 IMPORTANCIA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO**

Existen tres razones de por qué es importante el servicio de calidad a los clientes

#### **1. Los clientes han llegado a esperar un servicio de calidad.**

Los clientes de hoy están mejor educados, tienen más experiencia y esperan más de lo que esperaban hace veinte años Los clientes de los restaurantes esperan un servicio de calidad como algo natural. Si no lo reciben no regresan

#### **2. La competencia exige que haya un servicio de calidad.**

Hoy en día existen más opciones para elegir un restaurante que antes Para que perduren, la mayoría de los restaurantes se esfuerzan en proporcionar alimentos de calidad en un ambiente limpio. El elemento principal que

---

<sup>1</sup> Larios Gutiérrez Juan José, “Hacia un Modelo de Calidad”

<sup>2</sup> Harovitz Jacques, “La Calidad del Servicio”

<sup>3</sup> Shaw, C John, “Gestión de Servicios”

<sup>4</sup> Bernar Katz, “Cómo gerenciar el Servicio”

separa a los restaurantes de mayor éxito de los demás es el servicio. El servicio de calidad a clientes les da la ventaja competitiva

### **3. La clave para el negocio de éxito es un servicio de calidad.**

Todo esto queda reducido a que un restaurante tiene que distinguirse en el servicio con el fin de establecer una clientela fuerte y leal. En último análisis es el cliente quien paga los salarios. Sin clientes no hay restaurante ni trabajo. **El servicio de calidad de clientes es, en efecto, la clave para el negocio de éxito.**

#### **2.2.3 SERVICIO DE CALIDAD AL CLIENTE**

Hay dos dimensiones principales en las que se basa el servicio de calidad a clientes. La dimensión de los procedimientos y la dimensión personal. Cada una es vital para proporcionar un servicio de calidad.

##### **1. La dimensión de los procedimientos.**

Esta dimensión de los servicios es sistemática por naturaleza. Consiste en los sistemas y procedimientos establecidos para proporcionar productos y/o servicios. Trata de los sistemas de prestación de servicios e incluye los procedimientos de cómo hacer las cosas. También provee los mecanismos para hacerle frente a las necesidades de los clientes.

La dimensión de los procedimientos incluye siete áreas, de las cuales depende el servicio al cliente que se preste:

- ⌘ **Tiempo.** ¿Cuáles son los criterios de tiempo para la prestación de servicios al cliente?, ¿Cuánto deben demorarse?. Existen varios pasos que requieren diferentes criterios de tiempo, puede suceder a veces que los servicios son demasiado rápidos haciendo que el cliente sienta que lo están apurando, o puede ser muy lento y el cliente pensará que no lo están atendiendo.

- ✘ Flujo ¿Cómo se coordinan, cooperan o entrelazan los diversos componentes del sistema de prestación de los servicios unos con otros?. Se debe controlar el flujo de los servicios al cliente tomando en cuenta los retrasos y acumulaciones.
- ✘ Adaptación ¿Son flexibles sus sistemas? Se tomará en cuenta que dicha flexibilidad pueda adaptarse a las diversas necesidades y/o peticiones de los clientes
- ✘ Anticipación. ¿Puede anticiparse bien a las necesidades de los clientes?. Se debe estar un paso delante de los clientes de forma que puedan prestar los servicios sin necesidad de que ellos tengan que recordarle qué necesitan
- ✘ Comunicación Los sistemas de prestación de servicios no pueden trabajar óptimamente sin una comunicación efectiva y eficiente dentro del sistema y entre estos y los clientes
- ✘ Retroalimentación de los clientes Se debe alentar la retroalimentación por parte del cliente, recogerla y analizarla como una prioridad para poder saber que piensan los clientes si están contentos, descontentos, disgustados, satisfechos, complacidos o no
- ✘ Organización y Supervisión ¿Quién hace qué cosas en las operaciones y Cómo está organizado?

## **2. La dimensión personal del servicio.**

Mientras que la dimensión de los procedimientos es fría, racional y sistemática; está es cálida, con frecuencia irracional y ciertamente, imposible de predecir. Este es el aspecto humano de los servicios, interpersonal por naturaleza. Comprende las actitudes, conductas y destrezas que siempre están presentes en las interacciones en servicios personales

En la dimensión personal existen siete áreas fundamentales para su correcto funcionamiento.

- ✘ Apariencia. Una reacción positiva o negativa por parte del cliente está fuertemente influida por lo que ven. La apariencia de quien se acerca a los clientes debe ser lo más importante para quien preste el servicio
- ✘ Actitud El lenguaje corporal y el tono de voz. Como no se puede observar directamente la actitud del personal de servicios se puede observar en su lenguaje corporal y en su tono de voz, pues conllevan el mensaje real que se comunican se observa desde como sonrían, miran, movimientos de manos y cuerpo, y sobre todo la actitud positiva
- ✘ Atención Comprende en ponerse a la disposición de las necesidades y deseos únicos de los clientes Es tratar a todos y cada uno de ellos en una forma especial y única que reconoce sus propias individualidades y hacer así que los clientes sientan que son algo especiales.
- ✘ Tacto El tacto incluye no sólo cómo se envían los mensajes sino también cómo se escogen las palabras, hay formas de hablar que alejan a los clientes y, otras que los atraen
- ✘ Dirección. Los clientes siempre buscarán ayuda por parte del personal confían en el conocimiento que se tiene de los servicios para poder guiarlos en sus decisiones, aconsejarlos y dar sugerencias
- ✘ Habilidad en las ventas La venta forma parte fundamental en los servicios, bien sea vendiendo productos o servicios. La función del servicio es cultivar, facilitar y acumular ventas, por tanto se debe valorizar la habilidad efectiva en las ventas para los servicios que se presta Todo mundo dentro de la organización debe ser un vendedor
- ✘ Solución de problemas amablemente Debe haber un estándar para manejar las quejas por parte de los clientes, preguntarse qué se puede hacer para satisfacer a un cliente descontento, se debe saber tratar a un cliente rudo y difícil, demostrando que el cliente siempre tiene la razón.

## **2.2.4 CRITERIOS DE LOS SERVICIOS DE CALIDAD**

Los criterios de los servicios de calidad son siempre claros, concisos, alcanzables y realistas

- ✘ Claros, son precisos en su significado.
- ✘ Concisos, son cortos y directos
- ✘ Alcanzables, pueden verse o medirse
- ✘ Realistas son prácticos y obtenibles

Fijar los criterios de los servicios de calidad no solo ayudará a establecer objetivos precisos a los cuales deben encaminarse todos los esfuerzos o a comunicar todas las expectativas en forma clara a su grupo de servicios. Es necesario que el establecimiento de los criterios de servicio de calidad sea un esfuerzo total del grupo.

A continuación se menciona un ejemplo de cómo se manejan los criterios de calidad

- ✘ **Prontitud** Al entrar al área de servicios, se atiende a los clientes a los treinta segundos
- ✘ **Anticipación** A los clientes se les vuelve a llenar los vasos de agua sin tenerlo que pedir, los empleados de servicios estarán siempre un paso delante de los clientes
- ✘ **Actitud:** El anfitrión conversa con los clientes mientras los lleva a sus mesas
- ✘ **Retroalimentación del cliente:** El gerente de guardia escucha y atiende personalmente las quejas del cliente directamente con él
- ✘ **Apariencia.** Los empleados están exactamente vestidos como se describe en el manual del empleado

## **2.2.5 LOS SIETE PECADOS DEL SERVICIO**

De las cosas de las cuales más nos quejamos como consumidores, se puede notar que solo existen unas cuantas que verdaderamente nos molestan respecto a los servicios que pretendemos comprar. Las quejas más comunes que se han estudiado, se han resumido y se les ha nombrado como los "siete pecados del servicio".

- 1 **ANTIPATÍA.** Manifiestar una actitud de no importarle nada a la persona que hace contacto con el cliente, la que está prestando el servicio. Muchas personas que prestan servicio en el mostrador se comportan así cuando se sienten aburridas con su trabajo y nadie les recuerda que su trabajo consiste en atender.
- 2 **DESAIRE.** Tratar de deshacerse del cliente no prestando atención a su necesidad o problema. En muchas ocasiones, la persona que presta el servicio, trata de deshacerse del cliente no resolviendo su problema, o simplemente mandarlo a otro departamento porque esa tarea no le corresponde.
- 3 **FRIALDAD.** Una especie de fría hostilidad, antipatía, precipitación, brevedad o impaciencia con el cliente.
- 4 **AIRE DE SUPERIORIDAD.** Tratar al cliente como si no supiera nada sobre el asunto y lo trata con una actitud en la cual el servidor trata al cliente como alguien inferior a él.
- 5 **ROBOTISMO.** El trabajador totalmente mecanizado hace que el cliente cumpla el mismo programa con los mismos movimientos y consignas y sin ninguna muestra de afabilidad o individualidad.
- 6 **REGLAMENTO.** Colocar las reglas organizacionales por encima de la satisfacción del cliente sin ninguna discreción por parte del que presta el servicio para hacer excepciones o usar el sentido común.
- 7 **EVASIVAS.** No dar respuestas a los problemas o necesidades del cliente.

Estos factores deben evitarse para poder lograr en la organización la total satisfacción de los clientes, principalmente si se sabe orientar al personal que tiene contacto directo con el cliente y darles a conocer estos factores para que no caigan en ellos. Es a esto a lo que llamamos una cultura de servicio, donde todos y cada uno de los que laboran en el restaurante deben hacer conciencia y participar en ella, se va a manejar desde la gerencia, hasta el encargado de limpieza.

## **2.3 MANUALES**

Los manuales son documentos que pueden adquirir diferentes presentaciones. folletos, libros, carpetas, trípticos, etc., en los que se presenta información ya sea de tipo general o específico sobre la manera en que el personal de una organización debe conducirse y sobre las conductas que deberá adoptar ante determinadas situaciones.

En esencia los manuales representan un medio de comunicar las decisiones de la administración, concernientes a organización, políticas y procedimientos que pueden y deben cambiar tan a menudo como se requiera para capitalizar nuevas oportunidades y afrontar la competencia.

### **2.3.1 DEFINICIONES DE MANUALES**

Para explicar en que consiste un manual es conveniente analizar la opinión de algunos autores, a fin de contar con una idea más amplia que nos permita aclarar estos conceptos:

1. Agustín Reyes Ponce.- Opina que el concepto de un manual, es de suyo empírico, variable y fácil de comprender: "Significa un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar se concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos para un fin concreto".

orientar y uniformar la conducta que se pretende entre cada grupo humano en la empresa”.

2. Graham Kellog.- “El manual presenta sistemas y técnicas específicas Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo”
3. Guillermo Gómez Ceja - “Un manual es un conjunto de documentos que partiendo de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlo señalan la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades, traducidas a un procedimiento determinado, indicando quién los realizará, qué actividades han de desempeñarse y la justificación de todas y cada una de ellas, en forma tal, que constituyen una guía para el personal que ha de realizarlas”

### **2.3.2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MANUALES**

Un manual bien concebido tiene, entre otras, las siguientes ventajas

- ⊗ Logra y mantiene un sólido plan de la empresa.
- ⊗ Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes
- ⊗ Facilita el estudio de los problemas de la empresa
- ⊗ Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la empresa
- ⊗ Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave
- ⊗ Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás
- ⊗ Evita conflictos jurisdiccionales y la yuxtaposición de funciones

- ✘ Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- ✘ La información sobre funciones sirve como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada cual.
- ✘ Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.

Entre los pocos inconvenientes que suelen presentar las empresas respecto a los manuales se encuentran los siguientes:

- ✘ Muchas empresas consideran que son demasiadas pequeñas para necesitar un manual.
- ✘ Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso el preparar un manual y conservarlo al día.
- ✘ Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez

### **2.3.3 CLASIFICACIÓN DE MANUALES**

Dependerá de la información así como de las necesidades de cada institución o empresa, para saber con que tipos de manuales debe contar. Se hace la aclaración de que pueden abarcar dichos manuales a toda la empresa, una dirección, un departamento, una oficina, una sección, una mesa, un puesto, etc.

Existen diversas clasificaciones de los manuales que se les designan con nombres diversos pero que pueden resumirse de la siguiente manera

#### **POR SU ALCANCE.**

- 1 Generales o de Aplicación universal
- 2 Departamentales o de Aplicación específica
- 3 De Puestos o de Aplicación individual

#### **POR SU CONTENIDO**

1. De Historia de la Empresa.
2. De Organización.
3. De Políticas.

4. De Procedimientos
5. De Contenido Múltiple

#### **POR SU FUNCIÓN ESPECÍFICA O ÁREA DE ACTIVIDAD**

- 1 De Personal
- 2 De Ventas
- 3 De Producción o Ingeniería
- 4 De Finanzas
- 5 Generales, que se ocupen de dos o más funciones específicas.

#### **2.3.4 TIPOS DE MANUALES**

**MANUAL DE OBJETIVOS Y POLÍTICAS.** En este tipo de manuales se concentra información referente a cada uno de los objetivos que tiene planteados la empresa; pueden estar ordenados o clasificados por áreas o departamentos. Incluyen también las políticas aplicables a cada objetivo y en ciertas ocasiones algunas reglas para coadyuvar a aplicar adecuadamente las políticas.

**MANUAL DEPARTAMENTAL.** Son los manuales que concentran las políticas, normas, reglas e información específica referente a un departamento. Tiene la finalidad de orientar al personal de una determinada área sobre los lineamientos que rigen su operación.

**MANUAL DE EMPLEADO O DE BIENVENIDA.** Como su nombre lo indica, estos manuales están dirigidos a los empleados de nuevo ingreso. A través de este tipo de manuales se proporciona al trabajador que se incorpora por vez primera a la organización, información que ayuda a que su proceso de integración sea breve y eficiente.

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN.** En este manual se mencionan, para cada una de las áreas que integran a la empresa, los objetivos tanto generales como específicos, las funciones sustantivas y adjetivas y algunas descripciones de los

puestos más importantes. Su uso contribuye a que el personal se identifique con la empresa

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.** También llamados manuales de operación, de instrucción sobre el trabajo, de trámites y métodos de trabajo. Generalmente contienen un texto que señala políticas y procedimientos a seguir en la ejecución de un trabajo.

**MANUAL DE CONTENIDO MÚLTIPLE.** Ya sé ha visto que un manual puede contener material de tipo diverso lo que hace que los tipos antes mencionados no resulten siempre bien definidos. Por lo que los manuales de contenido múltiple englobarán a diferentes procedimientos de otros manuales.

### **CAPITULO III "MANUAL DE CONTENIDO MULTIPLE DE LAS AREAS RELACIONADAS CON EL SERVICIO AL CLIENTE DE UN RESTAURANTE"**

En este capítulo se presentará la propuesta del manual de contenido múltiple, ya que describirá las áreas relacionadas con el servicio a clientes que imperan en un restaurante mencionando en cada una objetivos, organigrama, descripción de áreas, políticas, procedimientos descriptivos con diagrama de flujo y los descriptivos de puestos. De esta manera se tratará de explicar la importancia de la relación de todas las áreas entre sí para poder formar una empresa sólida.

Cabe hacer mención que en un sistema administrativo de servicios de un restaurante, se debe contar con un número de recursos a la mano para poder llevarlo a cabo de una manera eficiente y eficaz, para dicho fin se debe poseer con personal capacitado, productos de buena calidad, óptimas áreas de trabajo y los recursos financieros necesarios.

Fundamentalmente la administración se va a enfocar en las actividades del personal logrando así los objetivos planteados. Para poder administrar correctamente un restaurante se necesitan las habilidades técnicas, humanas y conceptuales.

Las habilidades técnicas son las que se refieren a métodos específicos, procesos y procedimientos, por lo tanto es necesario tener conocimientos especiales y el saber usar las herramientas disponibles.

Las habilidades humanas contemplan las relaciones que se van a dar en lugar donde se labora y el uso correcto de las mismas, también se debe saber trabajar simultáneamente con grupo de personas, trato a subordinados y a los jefes de niveles superiores.

Por último tenemos las habilidades conceptuales, éstas se basan en ver a la organización como un todo; también nos muestra las relaciones que existen entre el medio ambiente y la organización.

De ahí la importancia de conocer cada una de las áreas que se encuentran íntimamente relacionadas con el servicio al cliente del restaurante y entender la

correlación que existe entre ellas Es indispensable que dichas áreas estén debidamente coordinadas para lograr un servicio total

Un retraso, la falta de preparación en una de las áreas, alterará el resultado final dando lugar a la insatisfacción del cliente

### 3.1 CADENA DE SERVICIO

La cadena del servicio (figura 1) proporciona la ayuda para un trabajo por tareas complementarias, sabiendo que todo se origina en el cliente y todo se dirige hacia el cliente

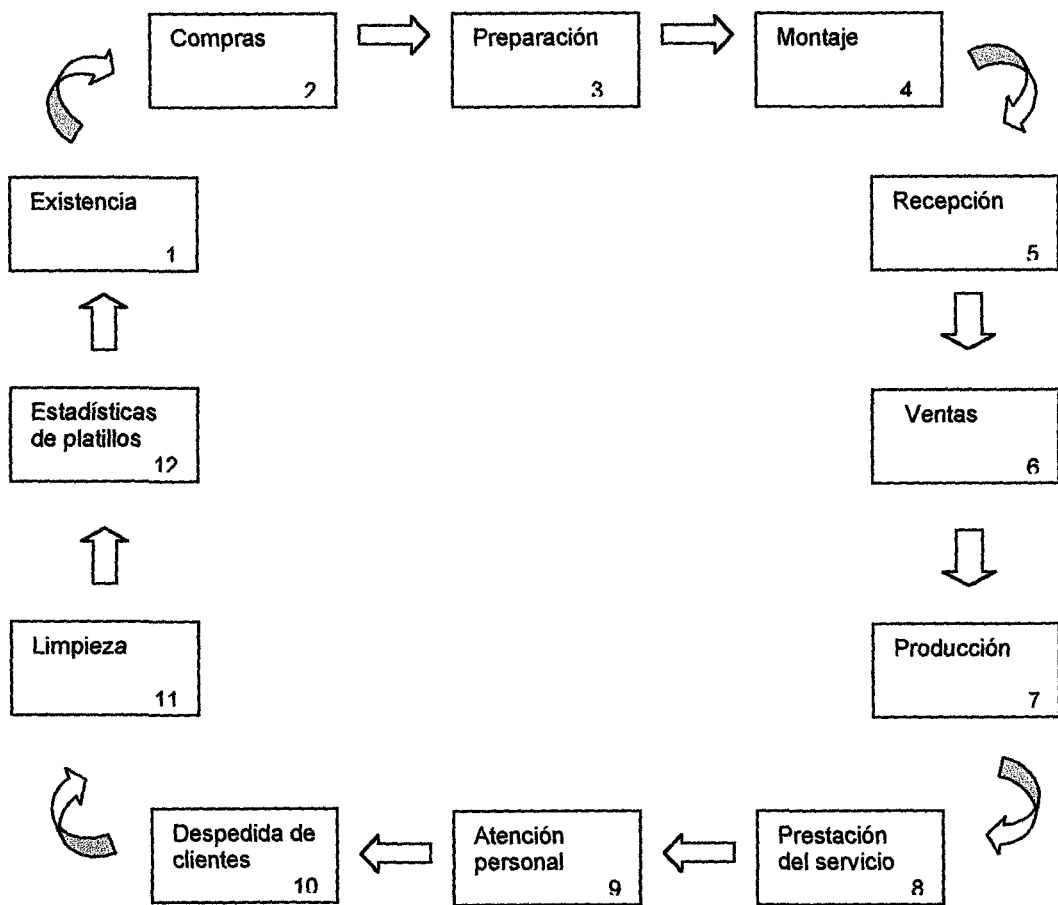


Figura # 1

Fuente Manual de Descripción de Puestos para la empresa CHECA S A De C V elaborado por SPAMEX S A de C V enero de 1995

### 3.2 ORGANIGRAMA GENERAL

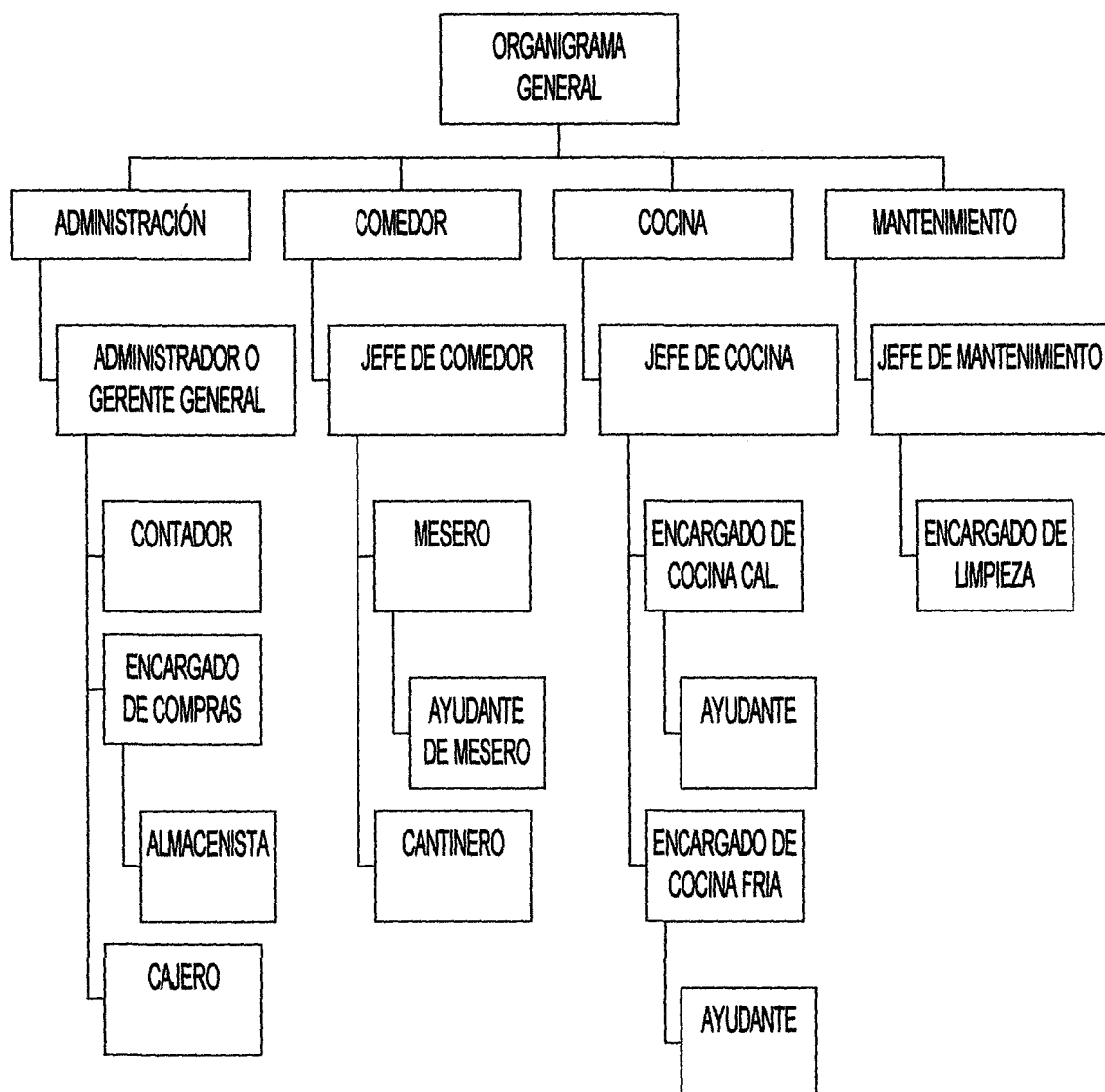


Figura # 2

Fuente Manual de Descripción de Puestos para la empresa CHECA S A De C V. elaborado por SPAMEX S A de C V enero de 1995

### 3.3 ÁREAS RELACIONADAS CON EL SERVICIO AL CLIENTE Y SUS OBJETIVOS

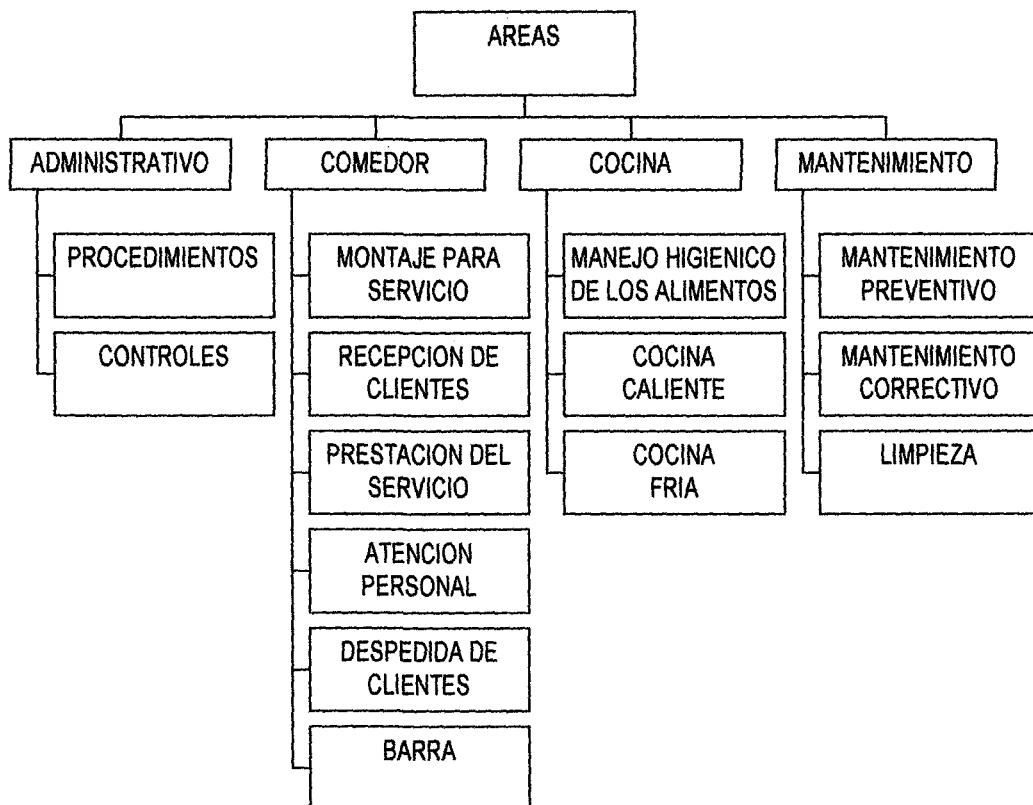


Figura # 3

Fuente Manual de Descripción de Puestos para la empresa CHECA S A De C V elaborado por SPAMEX S A de C V enero de 1995

### 3.4 ADMINISTRATIVO

En un sistema administrativo de servicios de restaurante se cuenta con un número de recursos a la mano para poder llevarlo a cabo de una manera eficiente y eficaz, para dicho fin se debe de contar con personal capaz, productos de buena calidad, áreas de trabajo y los recursos financieros necesarios

Fundamentalmente la administración se va a enfocar en las actividades del personal logrando así los objetivos planteados, es importante señalar que estos objetivos van directamente enfocados a la satisfacción que los clientes sentirán al asistir al restaurante y se dará cuenta del magnifico funcionamiento administrativo que se tiene, proporcionándole la suficiente confianza como para hacer del restaurante algo propio Para poder administrar correctamente un restaurante se necesitan las habilidades técnicas, humanas y conceptuales

Las habilidades técnicas son las que se refieren a métodos específicos, procesos y procedimientos, por lo tanto es necesario tener conocimientos especiales y el saber usar las herramientas disponibles

Las habilidades humanas contemplan las relaciones que se van a dar en el lugar donde se labora y el uso correcto de las mismas, también se debe saber trabajar simultáneamente con grupo de personas, trato a subordinados y a los jefes de niveles superiores

Por último se tienen las habilidades conceptuales, éstas se basan en ver a la organización como un todo; también nos muestra las relaciones que existen entre el medio ambiente y la organización

Estos tres tipos de habilidades engloban las características que deben poseer todos y cada uno de los que laboran en el restaurante, para así poder desarrollar un servicio de calidad.

A continuación se mencionaran los aspectos generales que involucran a cada etapa dentro de una empresa.

Las funciones administrativas en un restaurante son todas y cada una de las etapas del proceso administrativo que son Planeación, Organización, Integración,

Dirección y Control; que ayudarán a armonizar cada una de las áreas y que finalmente se verán reflejados en como cada una de estas brindarán un buen servicio por medio de su trabajo

**La Función de Planeación.** En un sistema de restaurante la Planeación es el factor más importante para que el servicio sea eficaz. Esta función tendrá un impacto directo en las funciones básicas del restaurante

La tarea principal de la función de Planeación es ver hacia el futuro ¿Qué se va hacer? Es una actividad integradora que busca aprovechar al máximo la efectividad total de la organización, de acuerdo con sus metas y objetivos.

**La Función de Organización.** La organización del restaurante va a encaminar a todos los componentes del sistema hacia la consecución de los objetivos deseados procurando que éstos se logren con esfuerzos mínimos y mayor eficiencia ¿cómo se va hacer?. Es distribuir funciones y jerarquías Es establecer la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del personal para el logro de los objetivos

**La Función de Integración.** Se define como la ocupación de los puestos en la estructura de la organización, Es la incorporación de recursos materiales, financieros, técnicos o humanos requeridos para realizar los planes de la empresa. ¿Quién lo va hacer?

La integración de personal debe estar estrechamente vinculada con la organización, es decir, con la fijación de estructuras intencionales de papeles y puestos

**La Función de Dirección.** La Dirección toma importancia una vez que los objetivos están planeados y todos los sistemas bien organizados; es encabezar, quitar, marcar la ruta. ¿Qué se está haciendo? El personal debe conocer las labores que se llevan a cabo en el departamento a su cargo, entendiendo su razón de ser en relación con las demás actividades que se realizan dentro de la institución. La producción, itinerarios de trabajo, uso de equipo, recetas estándar,

cantidad de porciones, órdenes de compra, se utilizan para lograr una dirección eficaz

**La Función de Control.** Es la evaluación y medición de la ejecución de los planes y desempeño del personal con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias y asegurar que los objetivos del restaurante se estén llevando a cabo. Aunque la función de control depende básicamente del jefe, es responsabilidad de todas y cada una de las personas que laboren en ese departamento efectuar sus propios controles para que este servicio sea eficaz.

Para llevar a cabo el correcto control del restaurante se deben tomar en cuenta los siguientes puntos:

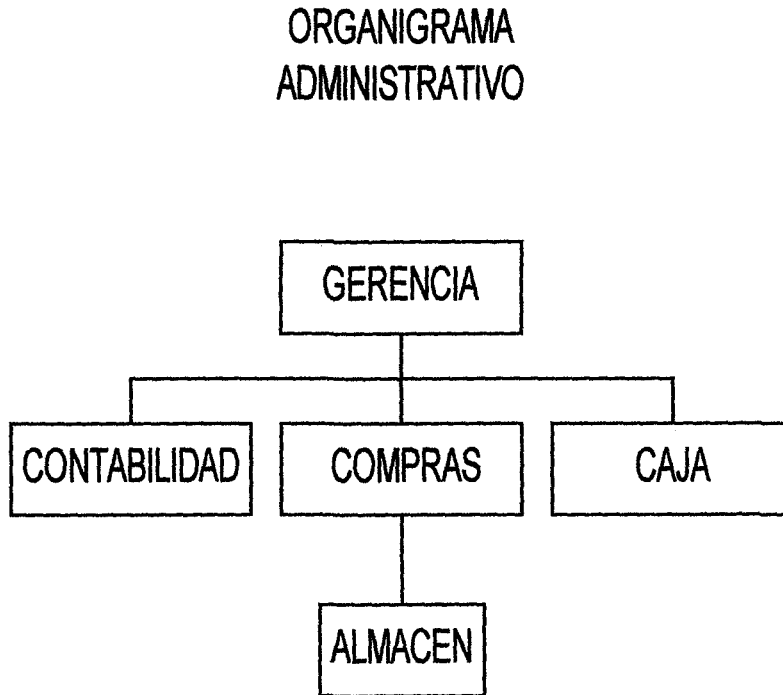
- ✘ Medir la satisfacción de los comensales por medio de un libro de quejas y sugerencias
- ✘ Hacer un costeo diario de comestibles
- ✘ Mantenimiento del subsidio
- ✘ Control de puestos en áreas
- ✘ Realizar inventarios periódicos

Se debe entender que un restaurante es un sistema donde cada área forma parte de este, para que en armonía lleguen al logro de objetivos. Hay que entender también que en dichas áreas existen diferentes elementos que facilitarán la ejecución de los procedimientos del sistema, estos elementos son los recursos con los que se cuentan y las funciones que desempeñan

### **3.4.1 OBJETIVO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA**

Coordinar todas las actividades de los departamentos del restaurante para proporcionar un servicio a tiempo y de calidad y obtener los resultados económicos previstos por el restaurante

### **3.4.2 ORGANIGRAMA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA**



Basado en Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles, "Manual del Puesto de Administración para Restaurante", Editorial Limusa, México 1992, Págs 92-97

### **3.4.3 ÁREAS DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO**

Dentro del área administrativa se manejan los departamentos de gerencia, contabilidad, compras, almacén y caja, que conjuntamente manejarán el proceso administrativo y la entrada y salida de los recursos del restaurante

#### **3.4.3.1 GERENCIA**

La gerencia debe dirigir los recursos humanos, técnicos y materiales con que cuenta de manera que se enfoquen a brindar un buen servicio

Se debe transmitir a todo el personal una cultura de servicio y que sientan que forman parte importante dentro de la organización para lograr el cumplimiento de las obligaciones que como empresa de servicio se tiene, donde lo esencial será la satisfacción del cliente por ser atendido, así como la satisfacción que recibirá la persona que atiende por el simple hecho de poder servir. Todo esto involucra que la gerencia se preocupe por descubrir las necesidades e inquietudes que el personal tiene en el proceso del servicio, logrando así una armonía entre los recursos y los servicios de calidad.

En la gerencia se toman decisiones sobre:

- ✘ Contratación de personal
- ✘ Evaluación del personal por su desempeño
- ✘ Cursos de capacitación para el personal
- ✘ Motivación e incentivos
- ✘ Aplicación de reglas
- ✘ Delegación de autoridad
- ✘ Revisión y autorización de informes y reportes
- ✘ Supervisión de tareas y labores

#### **3.4.3.2 CONTABILIDAD**

El departamento de contabilidad es el encargado de aprovechar y utilizar de la manera más factible los recursos financieros de la empresa. Esto es importante ya que el personal se sentirá seguro de su estabilidad económica, pudiendo así cubrir sus necesidades más esenciales y las prestaciones de ley que como trabajador recibe, de esta manera se sentirá orgulloso de pertenecer a la empresa, trabajando de manera satisfactoria, reflejándose en cómo atenderá y servirá a los clientes, cuidando siempre la imagen que brindará del restaurante como la suya propia.

En la contabilidad se manejará:

- ✘ Pagos de nóminas
- ✘ Pagos de proveedores
- ✘ Registro de ventas.
- ✘ Verificación de arqueos de caja
- ✘ Balances generales.
- ✘ Prestaciones de ley al trabajador.

### **3.4.3.3 COMPRAS**

El departamento de compras va a encargarse de los recursos materiales externos que entran al restaurante para su abastecimiento. Se debe cuidar que estos sean de óptima calidad y buen precio, asegurando el máximo aprovechamiento de los mismos. Es esencial nombrar que un restaurante se debe encontrar bien abastecido, evitando así la molesta y penosa negación de productos. Un restaurante que no cumple con lo que ofrece en la carta crea desconfianza tanto en el personal como en los comensales. Los meseros deben estar seguros en todo momento de que pueden sugerir a los clientes sin la necesidad de confrontarlos explicándoles que no hay lo que ordenaron, puesto que lo único que se conseguiría es que el cliente se moleste llevándose así una mala imagen del restaurante. Si existe siempre lo que el cliente desea se le brindará un buen servicio y quedará sumamente satisfecho.

Se encarga de:

- ✘ Verificar existencias.
- ✘ Elaboración de requisiciones de compra
- ✘ Cotización con proveedores.
- ✘ Manejar reportes de entradas y salidas
- ✘ Mantener máximos y mínimos de mercancía

### **3.4.3.4 ALMACÉN**

El departamento de almacén se encargará de manejar los recursos materiales internos del restaurante para su funcionamiento, para que éste siempre se encuentre abastecido y surtido; es decir que no haya ni excesos ni faltantes, ya que los excesos nos llevan en ocasiones a pérdidas pues no se aprovechan en el momento oportuno además de que por descuido, al cliente se le proporcione un alimento ya caducado causándole algún daño; y los faltantes nos conducen a compras inesperadas y en ocasiones mucho más caras, inclusive se llegan a negar las cosas a los clientes.

Realizará

- ✘ Recepción de mercancías
- ✘ Clasificar mercancía por tipo y fecha de entrada.
- ✘ Control de primeras entradas-primeras salidas PEPS
- ✘ Almacenar la mercancía
- ✘ Distribución de mercancías para cada área.
- ✘ Manejar reportes de entradas y salidas al almacén
- ✘ Requisición a compras para abastecerse
- ✘ Conocer los máximos y mínimos de mercancías

### **3.4.3.5 CAJA**

El área de caja es el responsable directo de los recursos monetarios que entran diariamente a la empresa, a parte de que representa la cara amable del restaurante al retirarse los clientes, es decir, un cliente saldrá completamente satisfecho si durante su estancia fue bien atendido, amablemente servido, concluyendo con el cobro correcto de sus alimentos

Se encargará:

- ✘ Control de caja chica.

- ✘ Reporte de ventas diarias según el corte de caja.
- ✘ Reporte de estadísticas de platillos vendidos por día

#### **3.4.4 POLÍTICAS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA**

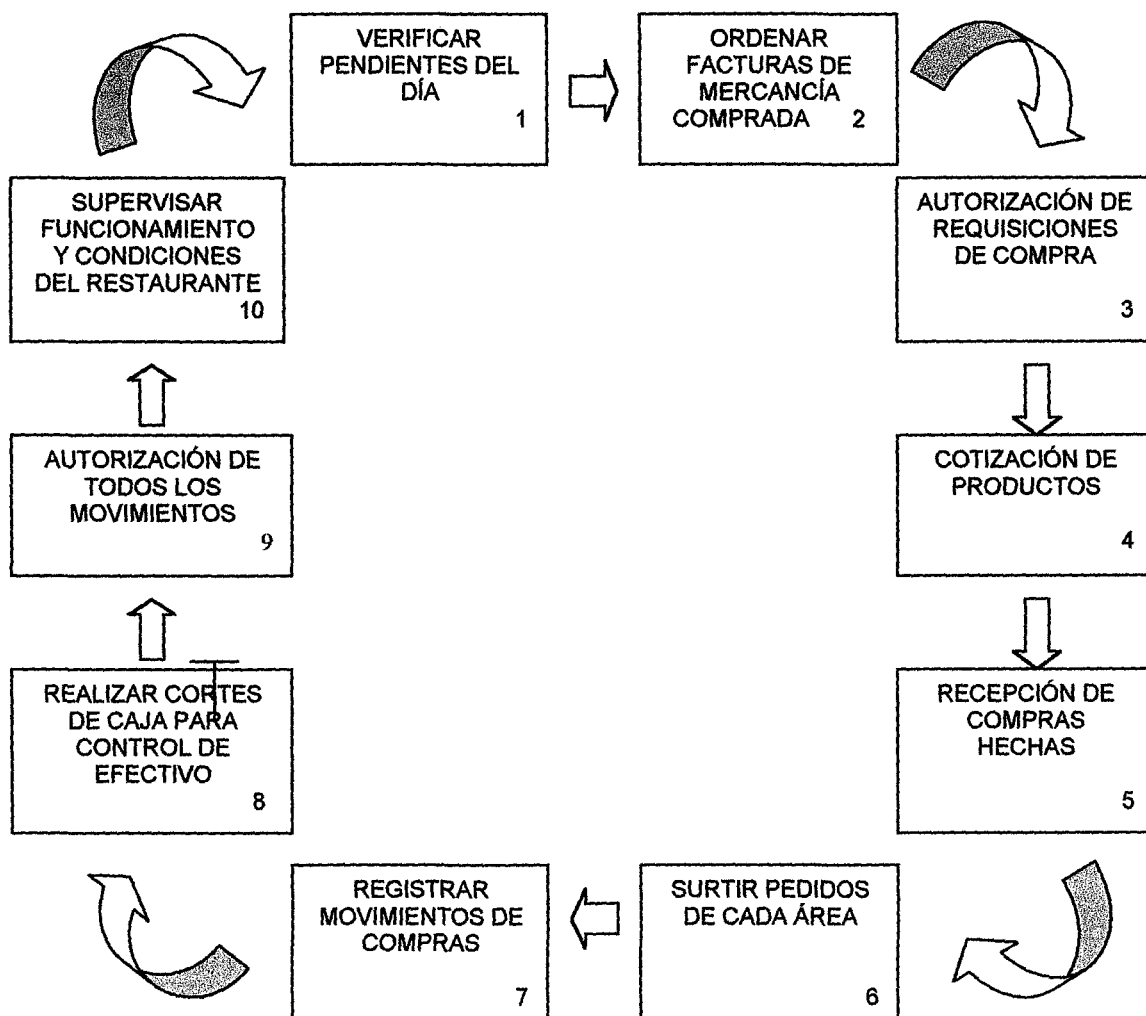
- ✘ El personal administrativo deberá ocupar su puesto de trabajo 15 minutos antes de la hora de entrada debidamente uniformado como lo especifique la empresa.
- ✘ Su presentación deberá ser de total aseo y pulcritud
- ✘ No podrá fumar ni mascar chicle en el centro de trabajo
- ✘ Se practicarán las normas de seguridad e higiene
- ✘ Mantendrá en orden y limpio su área de trabajo
- ✘ Se mantendrá una actitud positiva de esfuerzo y disposición empleando un tono cordial en la comunicación con todos sus compañeros y superiores
- ✘ No podrá presentarse al trabajo con síntomas evidentes de ebriedad o consecuencia de la misma
- ✘ Debe ser ordenado y con alto nivel de exigencia en el significado de la palabra responsabilidad y honradez

#### **3.4.5 PROCEDIMIENTOS DESCRIPTIVOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA**

- 1 Se verificarán los pendientes del día de cada una de las áreas
- 2 Se ordenarán y archivarán las facturas pagadas y por pagar de la mercancía comprada y recibida del día anterior
3. Se analizará y autorizará las requisiciones de compra que se reciban de cada área
- 4 El jefe de compras cotiza los productos con diferentes proveedores analizando calidad y precio.

5. El almacenista recibirá las compras hechas y lo controlará en las tarjetas de almacén
6. Se surtirán los pedidos de cada área
7. El contador recibirá el informe de compras de los movimientos hechos y los registrará.
8. Se verificarán los cortes de caja para llevar un control sobre el efectivo.
9. El contador pasará la información de todos los movimientos del día al gerente para su autorización
10. El gerente supervisa que el restaurante funcione adecuadamente y quede en las mejores condiciones para el día siguiente

### 3.4.6 DIAGRAMA DE FLUJO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA



### 3.4.7 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

#### 3.4.7.1 GERENTE GENERAL

PUESTO Gerente General

UBICACIÓN Área Administrativa

JEFE INMEDIATO: Dueño y/o el Consejo de Accionistas

**PERSONAL A SUS ORDENES: Contador****Encargado de Compras****Almacenista****Cajero****Jefe de Comedor****Jefe de Cocina****Jefe de Mantenimiento**

**DESCRIPCION GENÉRICA** Es el encargado del correcto funcionamiento de todas y cada una de las áreas del restaurante, englobando cada una de las responsabilidades de los jefes de áreas como propias. Basado en Sixto Báez Casillas, "Descripción de Puestos en Hoteles, Restaurantes y Bares", Editorial CECOSA, México, Página 115

**DESCRIPCIÓN ANALÍTICA.**

- ✘ Debe ser un profesional con conocimiento completo de todos los procesos, funciones y tareas que tienen lugar en un centro restaurantero
- ✘ Desempeñará las funciones de planeación, organización, mando y motivación, coordinación, supervisión y control.
- ✘ Deberá fijar planes tendentes a la consecución de objetivos, dentro de los lineamientos y políticas que la compañía establezca.
- ✘ Dictará órdenes precisas y claras utilizando mensajes orales o escritos según el caso, utilizando siempre el lenguaje positivo para fomentar el aprendizaje continuo.
- ✘ Ejercerá la autoridad de manera justa y ejemplarizante. Será cortés pero firme en las transmisiones de comunicaciones, respetuoso en las formas y educación, y de conducta personal intachable. Sociable y emocionalmente estable
- ✘ Deberá practicar la supervisión y el control en determinados procesos o tareas que necesiten ser verificados
- ✘ Examinará cada área del restaurante para observar anomalías y necesidades

de las mismas

- ✘ Revisará que todos los elementos del comedor estén correctamente dispuestos de acuerdo a lo establecido en materia de montaje, servicio y limpieza
- ✘ Revisará que en la cocina se desarrolle el trabajo con limpieza y en orden
- ✘ Comprobará las ventas reportadas de los días anteriores para poder determinar el estado financiero de la empresa
- ✘ Analizará las listas de compras por realizarse con los inventarios en el almacén
- ✘ Pedirá el estado actual del inmueble al jefe de mantenimiento para analizar la situación actual, y si es necesario corregir o reemplazar desperfectos
- ✘ Checa tarjetas de asistencia de los empleados calculando los retrasos y/o ausentismos que hayan podido presentarse

### **3.4.7.2 CONTADOR**

**Nota:** Puede ser un departamento externo

**PUESTO.** Contador

**UBICACIÓN:** Área Administrativa

**JEFE INMEDIATO** Gerente General

**DESCRIPCIÓN GENÉRICA.** Tener la exactitud, precisión y plazo de realización de todos los datos administrativos y contables que se tengan establecidos en el restaurante Basado en Sixto Báez Casillas, "Descripción de Puestos en Hoteles, Restaurantes y Bares", Editorial CECOSA, México, Pág 102

**DESCRIPCIÓN ANALÍTICA**

- ✘ Supervisa el funcionamiento de las diferentes secciones del departamento de contabilidad como son crédito y cobranza, nómina, caja, auditorías, cuentas por pagar, almacén, etc.
- ✘ Hace revisión de pólizas de ingresos, egresos, bancos y las ajusta mensualmente

- ✘ Revisa documentación y autoriza los pagos
- ✘ Comprobará los inventarios verificando la justificación de las posibles diferencias.
- ✘ Integra los presupuestos y efectúa los cálculos por amortización y depreciación
- ✘ Recibirá del jefe de compras las facturas de las compras realizadas verificando su existencia en el almacén para su pago posterior.
- ✘ Realizará los estados financieros
- ✘ Autoriza la nómina y créditos a los empleados
- ✘ Elabora declaraciones de impuestos mensuales y anuales
- ✘ Determinará el gasto por consumos internos, mismo que realizará por diferencia de inventario
- ✘ Recibirá inventario de equipos y materiales, mobiliario y maquinaria, herramientas y refacciones de los jefes de cocina, comedor y mantenimiento para compararlos con los inventarios anteriores

### **3.4.7.3 ENCARGADO DE COMPRAS**

**PUESTO:** Encargado del departamento de Compras

**UBICACIÓN:** Área Administrativa

**JEFE INMEDIATO** Gerente General

**PERSONAL A SUS ORDENES.** Ayudante de compras.

Encargado de Almacén

**DESCRIPCIÓN GENERICA** Se encarga de realizar y verificar que todas las compras que se hagan para el restaurante sean de la manera correcta, para poder dar informes sobre esto a la gerencia general de que se este haciendo un buen manejo de los recursos del restaurante, Verifica también que el trabajo que realiza el almacenista sea apropiado. Basado en Sixto Báez Casillas, "Descripción de Puestos en Hoteles, Restaurantes y Bares", Editorial CECSA, México, Pág 126

### DESCRIPCIÓN ANALÍTICA:

- ✘ Verifica las requisiciones de compra que le llegan
- ✘ Muy específicamente se encarga de realizar las compras para la cocina, bar y suministros.
- ✘ Realiza cotizaciones sobre el precio de artículos, seleccionando a los proveedores adecuados con las características de calidad, bajo precio, buen servicio y mejores facilidades de pago
- ✘ Realiza ordenes de Compra.
- ✘ Verifica gastos de caja chica para reportar al contador
- ✘ Da informes a todos los departamentos sobre el avance de las compras
- ✘ Atiende Proveedores
- ✘ Realiza las ordenes de Cheque para los proveedores
- ✘ Negocia con los proveedores sobre el tiempo de crédito para el pago de mercancías que se recibe
- ✘ Proporciona a la gerencia y al contador los informes y reportes que le soliciten
- ✘ Supervisa que todos los pedidos sean surtidos oportunamente
- ✘ Establece procedimientos para solicitud de compras, modificaciones y cancelaciones.

### 3.4.7.4 ENCARGADO DE ALMACÉN

**PUESTO.** Almacenista

**UBICACIÓN** Almacén.

**JEFE INMEDIATO:** Jefe de Compras

**PERSONAL A SUS ORDENES.** Ayudante.

**DESCRIPCIÓN GENÉRICA:** Es responsable del manejo del almacén, verificando las entradas y salidas de la mercancía del restaurante Basado en Sixto Báez Casillas, "Descripción de Puestos en Hoteles, Restaurantes y Bares", Editorial CECSA, México, Pág 112

### DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

- ✘ Recibe mercancía de proveedores.
- ✘ Evalúa calidad, cantidad y precio de la mercancía.
- ✘ Rechaza mercancía en mal estado o de precio no solicitado
- ✘ Almacena la mercancía en forma adecuada
- ✘ Modifica las tarjetas de almacén según las entradas y salidas
- ✘ Establece la rotación de la mercancía almacenada
- ✘ Controla una caja chica para compras menores
- ✘ Recibe y surte requisiciones a los departamentos
- ✘ Elabora informes de entradas y salidas del almacén
- ✘ Levanta inventarios periódicos de mercancías en unidades y valores
- ✘ Establece máximos y mínimos de mercancía de común acuerdo con los jefes de departamento

### 3.4.7.5 CAJERO

**PUESTO** Cajero.

**UBICACIÓN** Comedor

**JEFE INMEDIATO.** Gerente General

**DESCRIPCIÓN GENÉRICA** Es responsable del registro y cobro de alimentos y bebidas, se encarga de efectuar las relaciones de los cobros efectuados y de la atención al teléfono y a la ambientación musical Ibidem Pág 112

### DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

- ✘ Maneja un fondo fijo de caja general
- ✘ Registra en máquina el cobro de alimentos y bebidas
- ✘ Lleva una relación de cobros así como una estadística de platillos vendidos
- ✘ Mantiene una relación de registros fiscales de compañías y clientes habituales al restaurante

- ✘ Hace una relación de tarjetas de crédito admitidas durante todo el día
- ✘ Es su responsabilidad la máquina registradora fiscal
- ✘ Debe conocer los precios de todos los productos que se venden en el restaurante
- ✘ Recibe y entrega el fondo de caja y los pendientes del día
- ✘ Elabora relaciones de efectivo, cuentas por cobrar y ajustes necesarios.
- ✘ Es el responsable del efectivo que se encuentre en caja y responderá ante él en los diferentes arqueos de caja y cortes de entrega al final de cada turno.

### **3.5 COMEDOR**

Es primordial entender la importancia que tiene el servicio al cliente dentro del restaurante ya que de este depende el éxito o fracaso que se tenga, pues es aquí donde nos encontramos con el momento en que el cliente se sienta satisfecho o decepcionado del servicio. Cabe mencionar que para proporcionar un servicio de calidad al cliente es necesario satisfacer las cuatro necesidades básicas que a continuación se mencionan, esto es con el fin de garantizar del restaurante

1. **Mostrar comprensión**
2. **Hacer sentir bienvenidos a los clientes**
3. **Ayudarlos a sentirse importantes**
4. **Brindar un Ambiente Confortable**

Va a ser dentro del comedor donde se va a tener el primer contacto con el cliente; es decir, desde la bienvenida hasta la despedida de este, es por ello que las personas que interactúan en este momento deben estar preparadas para poder afrontar esta situación, y culminarla satisfactoriamente

En el comedor van a actuar el Jefe de comedor, los meseros, el cantinero y el cajero. Se debe presentar el hecho de que en el comedor se va a finalizar el esfuerzo de cada área por hacer bien su trabajo, desde el encargado de limpieza, como el jefe de mantenimiento hasta el gerente y la cocina, finalizando con los

meseros, pues son quienes demostrarán el trabajo de todos en la manera en que atiendan al cliente

Desde el momento en que el cliente entra en el establecimiento, se debe tener en mente la obtención de la venta así como la satisfacción que el cliente recibe; ya que el servicio de calidad que se brinda es el fundamento sobre el cual una organización puede construir éxitos y ganancias, para ello cuenta con los siguientes "Momentos de la Verdad"

- ✘ Desde que lo saluda a la llegada hasta que entrega las cartas en la mesa.
- ✘ La presencia lo más inmediato posible del mesero en la mesa para sugerir
- ✘ Que el mesero este pendiente de consumiciones de bebida y las ofrezca.
- ✘ La orden de postres
- ✘ La orden de café al término de la comida.
- ✘ Las ofertas promocionales si es que hay.
- ✘ Que se pueda ir haciendo una lista de clientes con sus direcciones y teléfonos para ofrecerles alguna atención cuando haya ofertas promocionales, así como para atender quejas y sugerencias que aquellos puedan comunicar

### **3.5.1 OBJETIVO DEL ÁREA DE COMEDOR**

La satisfacción del cliente, obtenida mediante una continua atención personalizada y una eficaz supervisión de todos los trabajos a realizar, entendiéndose que las tareas individuales están integradas en un proceso de trabajo que realizan cada uno, y que el conjunto de todos es precisamente el concepto de servicio al cliente

### **3.5.2 ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE COMEDOR**



Basado en Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles, "Manual del Puesto de Administración para Restaurante", Editorial Limusa, México 1992, Págs 92-97

### **3.5.3 ÁREAS DEL COMEDOR**

Se debe señalar que el cliente pasará por todo un proceso de servicio y en el cual se buscare su satisfacción ante todo, este proceso consta de tres fases que a continuación se mencionan

- 1 Reservación y bienvenida.
- 2 Atención
- 3 Salida

#### **3.5.3.1 RESERVACIÓN Y BIENVENIDA**

La visita a un restaurante, generalmente se inicia a través de una reservación representando esta el inicio de una relación con futuros comensales.

La reservación es el medio por el cual una persona o grupo de personas solicitan la recepción o apartado de una mesa, para la confirmación de que se va a usar, para la certificación de una cita de negocios, en fin, es de vital importancia que se tenga reservaciones en el restaurante para su mejor uso y una mejor atención que se pueda lograr con ello. Es primordial que en el momento en que el cliente haga una reservación con el restaurante se manifieste con un relevante servicio de calidad de esta manera el comensal se siente satisfecho con el servicio aún antes de llegar al restaurante. Las reservaciones pueden ser

**Reservación de manera directa:** es la que se realiza a petición personal del interesado, y puede ser por teléfono, fax, etc.

**Reservación indirecta:** es la que se realiza a través de terceras personas, es decir, otra persona que no sea el interesado.

La recepción o bienvenida que se le da al cliente es el primer contacto y el más importante, ya que es la primera impresión que este recibe del restaurante. Este contacto debe darse por el jefe de comedor o recepcionista con la mayor amabilidad y cortesía posible para que de esta manera el cliente se sienta en confianza y como en su casa.

Se le asignará una mesa o la que el cliente guste y se dispondrá todo para que este sea atendido en el servicio de alimentos y bebidas

### **3.5.3.2 ATENCIÓN**

La Atención se refiere a las relaciones que se establecen entre el personal del restaurante y los clientes con los cuales trata directamente

Son relaciones principalmente de carácter personal que representan los contactos de oportunidad Su principal objetivo es satisfacer las necesidades de los comensales ofreciendo un buen servicio de calidad, en condiciones apropiadas, incluyendo limpieza, sabor y sobre todo una excelente atención.

El cliente deberá estar siempre bien atendido y correctamente servido, con esto se refiere a que el personal estará siempre pendiente de todo lo que se le ofrezca,

verificando que las órdenes de comida y bebida salgan en el tiempo estimado para que el cliente tenga una consecución en sus alimentos y no haya tiempo perdido. El personal debe hacer que el cliente se sienta importante, ya que estos no solo buscan ser alimentados sino que también buscan sentirse cómodos, relajados, importantes y apreciados, esto solo se logra con el excelente servicio que se les brinde, para ello es necesario e importante conocer lo que desean los clientes, lo que necesitan, lo que piensan, saber cómo se sienten, qué sugerencias tienen, conocer si se encuentran satisfechos; una vez cubriendo satisfactoriamente estas expectativas se garantizará el éxito de la empresa.

### **3.5.3.3 BARRA**

Muchos establecimientos ofrecen bebidas como parte del servicio completo de alimentos, aunque para muchos otros las bebidas son parte principal del negocio. La variedad de bebidas es muy extensa, figurando desde la popular “cuba libre” hasta el cóctel más exótico y sofisticado que son despachados con rapidez, por el barman.

En muchos restaurantes las bebidas como parte del servicio se clasifican en.

- ✘ Bebidas que se sirven antes de la comida.
- ✘ Bebidas que se sirven durante la comida
- ✘ Bebidas que se sirven después de la comida

Es importante que en la barra se muestre una excelente presentación, no solo de quien lo atiende, sino del lugar en sí, para que el servicio de alimentos y bebidas sea de completa satisfacción al cliente.

### **3.5.3.4 SALIDA**

Esta etapa se refiere a la despedida que se le debe brindar al comensal después de que ha disfrutado del servicio. Se tomará en cuenta el momento en que el

cliente pida la cuenta y el mesero amablemente se la mostrará para su pago, después será el jefe de comedor o el mismo mesero quien despida a los clientes haciéndolos sentir en confianza, abriendo la posibilidad de un pronto regreso. Es esencial para el logro de todo restaurante que los clientes se encuentren sumamente satisfechos, ya que estos no solo regresan, sino que además lo recomiendan a sus conocidos. El servicio de calidad al cliente ayuda no solo a mantener a los clientes con que se cuentan sino también a atraer a nuevos y futuros consumidores.

### **3.5.4 POLITICAS DEL ÁREA DE COMEDOR**

- ✘ El personal de comedor deberá ocupar su puesto de trabajo 15 minutos antes de la hora de entrada debidamente uniformado como lo especifique la empresa
- ✘ Su presentación deberá ser de total aseo y pulcritud, con el pelo corto o recogido limpio y protegido con red, sin colonias de fuerte aroma, la cara aseada y rasurada, sin aretes, las manos lavadas con las uñas cortadas y limpias sin anillos ni pulseras o esclavas.
- ✘ No podrá fumar ni mascar chicle en el centro de trabajo
- ✘ Se practicarán las normas de seguridad e higiene
- ✘ Se mantendrá limpia tanto el área de servicio como uno mismo
- ✘ Se dejará limpia el área de trabajo al finalizar su turno
- ✘ Se mantendrá una actitud positiva de esfuerzo y disposición manteniendo un tono cordial en la comunicación con todos sus compañeros y superiores.
- ✘ No podrá presentarse al trabajo con síntomas evidentes de ebriedad o consecuencia de la misma
- ✘ Debe Ser ordenado y con alto nivel de exigencia en el significado de la palabra limpieza
- ✘ Sin es mujer la cara aseada con ligero uso de maquillaje, sombra de ojos,

rubor en mejillas y lápiz labial de tono suave, con aretes pequeños

### **3.5.5 PROCEDIMIENTOS DESCRIPTIVOS DEL ÁREA DE COMEDOR**

1. Revisar que la estación, el comedor y la barra de bebidas se encuentren correctamente montados y limpio
2. Recibir a los clientes y asignarles mesa.
3. Tomar la orden de bebidas y alimentos a los clientes
4. Servir la mesa
5. Retirar platos sucios
6. Entregar trastes sucios en el área de lava-loza
7. Cobrar la cuenta y despedir al cliente.
8. Montar nuevamente el comedor y la estación de servicio

### 3.5.6 DIAGRAMA DE FLUJO DEL ÁREA DE COMEDOR



### 3.5.7 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEL ÁREA DE COMEDOR

#### 3.5.7.1 JEFE DE COMEDOR

**PUESTO:** Jefe de Comedor

**UBICACIÓN:** Comedor

**JEFE INMEDIATO:** Gerente General.

**PERSONAL A SUS ORDENES:** Cantinero

Mesero

Ayudante de Mesero

**DESCRIPCIÓN GENÉRICA.** Es el responsable de la supervisión del cumplimiento

de todos los procedimientos y normas establecidas por la empresa en el comedor y bar Basado en Sixto Báez Casillas, "Descripción de Puestos en Hoteles, Restaurantes y Bares", Editorial CECOSA, México, Pág 61

### DESCRIPCIÓN ANALÍTICA.

- ✘ Entrega la comanda al mesero y supervisa que sea surtida en la cocina o bar con la mayor brevedad posible.
- ✘ Observará que los meseros desempeñen correctamente sus labores y dispongan de todos sus utensilios de trabajo
- ✘ Tendrá información sobre el menú del día y las sugerencias así como las recomendaciones del día que sean de interés
- ✘ Verificará que el área de comedor esté correctamente montada para el servicio de comidas
- ✘ Comprobará que los meseros se encuentren en su área y en su lugar asignado en la misma
- ✘ Revisará que el cantinero se encuentre dentro de su área de trabajo, manteniéndola limpia y ordenada para su mejor funcionamiento
- ✘ Supervisa con rigurosidad las medidas de control en el restaurante, especialmente las cuentas y comandas.
- ✘ Recibe quejas de los clientes y busca su solución
- ✘ Al cerrar el restaurante, supervisa que el material y equipo se encuentren en el lugar previamente asignado para evitar pérdidas, dejándolo listo para el servicio del día siguiente
- ✘ Debe recibir a todos los clientes con cortesía y acompañarla a la mesa, teniendo especial cuidado en distribuirla en forma organizada
- ✘ Intentar siempre y en todo momento la labor de ventas y motivar de esta forma a los meseros.
- ✘ Permanecer pendiente que el cliente esté siempre atendido y correctamente servido
- ✘ Supervisar la limpieza permanente de toda el área

- ✘ Supervisa las porciones y la presentación de los platillos que salen de la cocina y devuelve los que no considere adecuados.
- ✘ Cuando los clientes se retiran, se encarga de despedirlos, evalúa el servicio y los invita a regresar pronto
- ✘ Realizará juntas con sus colaboradores en los que se examinarán los aspectos del servicio
- ✘ Realizará y supervisará los turnos y descansos de los meseros para el siguiente periodo
- ✘ Llevará un control de asistencias, puntualidad y ausentismos acumulados en el periodo anterior de los meseros
- ✘ Elaborará y entregará al gerente un reporte de vacaciones de sus colaboradores previstas para el mes
- ✘ Llevará las listas de chequeo para la supervisión y así observar su desarrollo
- ✘ Realizará inventario de todos los equipos, muebles y utensilios de su área

### **3.5.7.2 MESERO**

**PUESTO.** Mesero.

**UBICACIÓN:** Comedor.

**JEFE INMEDIATO** Jefe de Comedor

**PERSONAL A SUS ORDENES.** Ayudante de mesero.

**DESCRIPCIÓN GENÉRICA:** Prestar el servicio de comida y bebida de los clientes haciendo que se sientan satisfechos por el mismo, para lo cual se le supone conocimiento de las técnicas y formas de servicio en la mesa Basado en Sixto Báez Casillas, "Descripción de Puestos en Hoteles, Restaurantes y Bares", Editorial CECSA, México, Pág 64

#### **DESCRIPCIÓN ANALÍTICA**

- ✘ Tendrá un área de mesas asignada que deberá montar correctamente como lo establece el restaurante

- ✘ Conoce el correcto manejo de la loza y la cristalería para evitar posibles roturas
- ✘ Es responsable de tener surtidas las estaciones de servicio con todo lo necesario: sal, azúcar, salsas, cubiertos, servilletas, etc.
- ✘ Trabaja con un bloque de comandas para empezar su servicio de comidas
- ✘ Verificará la oferta (menú, carta, sugerencias, etc.) con todo detalle platillo por platillo.
- ✘ Conoce el uso correcto de la terminología usada en alimentos y bebidas.
- ✘ Dará la bienvenida y se presentará ante el cliente con amabilidad y cortesía
- ✘ Conoce y aplica el sistema para escribir las órdenes
- ✘ Deberá tener siempre una actitud de vendedor adelantando a sugerir antes que el cliente ordene
- ✘ Anotará los platillos por tiempos y lo presentará al supervisor de la cocina para "ser cantada" y así se prepare el pedido
- ✘ Servirá la comida sabiendo que platillo es para cada cliente, permaneciendo atento para cualquier cosa que se ofrezca.
- ✘ Deberá saber cuando un cliente ha terminado su platillo para poder retirarlo y llevar el siguiente tiempo si es que lo hay
- ✘ Depositará la loza sucia en el área de lava-loza
- ✘ Cuando el cliente haya terminado y desee pedir la cuenta, el mesero se la proporcionará para posteriormente llevársela a la caja.
- ✘ Una vez que el cliente se ha retirado se dispondrá a limpiar la mesa y dejarla montada nuevamente para nuevos clientes
- ✘ Reporta al capitán los comentarios y sugerencias de los clientes acerca del servicio y la calidad de alimentos y bebidas
- ✘ Al finalizar su turno o cierre del restaurante dejará su estación de servicio limpia y debidamente montada para el siguiente turno o próximo día

### **3.5.7.3 AYUDANTE DE MESERO**

**PUESTO:** Ayudante de Mesero

**UBICACIÓN:** Comedor

**JEFE INMEDIATO:** Mesero

**DESCRIPCIÓN GENÉRICA.** Facilita y auxilia en el cumplimiento del servicio que brinda el mesero a los comensales del restaurante. Basado en Sixto Báez Casillas, "Descripción de Puestos en Hoteles, Restaurantes y Bares", Editorial CECOSA, México, Pág 67

#### **DESCRIPCIÓN ANALÍTICA**

- ✘ Ayuda al mesero al montaje de las mesas
- ✘ Retira los platos sucios de las mesas.
- ✘ Coloca en las mesas todo lo indispensable según la orden del cliente (salsas, mantequilla, pan, galletas, etc.).
- ✘ Ayuda al mesero a traer comida de la cocina
- ✘ Prepara café
- ✘ Es responsable de mantener surtidas las estaciones y ayuda a mantener la limpieza del mobiliario y del equipo del restaurante
- ✘ Es responsable de que, al desocuparse una mesa, su limpieza y cambio de mantel se realice con mayor rapidez, asegurándose de que las sillas se encuentren limpias
- ✘ Evita desperdicios, separando y pasando a la cocina la mantequilla y salsa que puedan ser aprovechadas
- ✘ Conoce las obligaciones principales del mesero, ya que en algunas ocasiones tendrá que ocupar su puesto unos minutos.

### **3.5.7.4 CANTINERO**

**PUESTO:** Cantinero

**UBICACIÓN:** Comedor

**JEFE INMEDIATO:** Jefe de Comedor

**PERSONAL A SUS ORDENES:** Ayudante

#### **DESCRIPCION GENERICA**

Es el responsable de la preparación de las bebidas que ofrece el restaurante. Basado en Sixto Báez Casillas, "Descripción de Puestos en Hoteles, Restaurantes y Bares", Editorial CECOSA, México, Pág 69

#### **DESCRIPCIÓN ANALÍTICA**

- ✘ Conoce los tipos de bebidas usadas en el bar como vinos, licores, cervezas, refrescos, jugos, etc
- ✘ Conoce el almacenamiento de vinos
- ✘ Conoce la preparación de bebidas compuestas.
- ✘ Conoce el tipo de cristalería donde se debe servir cada bebida
- ✘ Levanta inventarios diarios para solicitar lo faltante al almacén
- ✘ Prepara botanas
- ✘ Sirve bebidas para que los meseros se las lleven a las mesas
- ✘ Al cerrar el bar, es responsable de que los artículos queden protegidos contra cualquier robo
- ✘ Da un informe al jefe de comedor, para que en coordinación con el jefe de cocina analicen el costo de bebidas vendidas mensualmente.
- ✘ Hace devoluciones al almacén de vinos y sobrantes de vinos.
- ✘ Prepara bebidas no alcohólicas

### **3.6 COCINA**

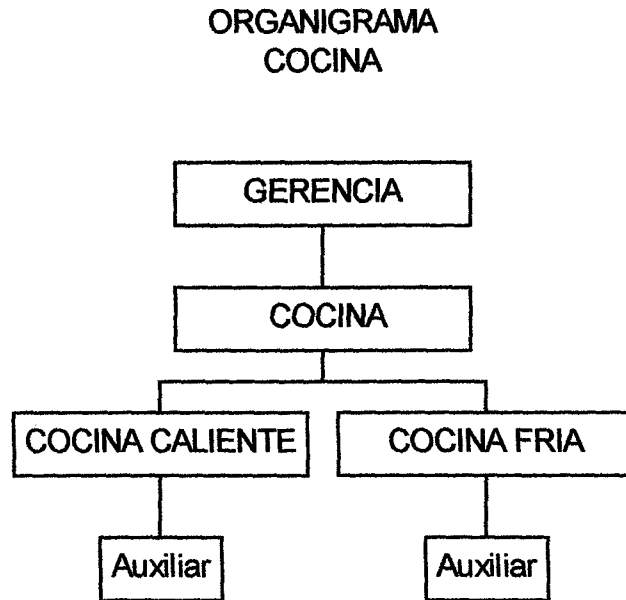
El área de la cocina es la parte fundamental dentro del restaurante ya que tiene como función principal la producción de alimentos; ya sea para el servicio a los comensales, o para el consumo de los mismos empleados

La cocina será sin dudarle el corazón del restaurante, de esta dependerá el éxito o el fracaso del servicio de alimentos que se ofrezcan, será un verdadero reto para todos los que laboran en el restaurante hacer que los clientes sientan que, aparte de ser bien atendidos, disfrutan de un platillo exquisito y hecho especialmente para su deleite, y solo así se logrará la armonía perfecta para alcanzar el éxito

#### **3.6.1 OBJETIVO DEL ÁREA DE LA COCINA**

Planear y coordinar todas las actividades de presupuesto, elaboración y servicio dentro del área de preparación de alimentos para mantener un ritmo de trabajo que cubra con todas las necesidades de los comensales y así obtener una mejor eficiencia y calidad en el servicio. Armonizando todos los elementos que serán óptimos en el desempeño del trabajo

### 3.6.2 ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE LA COCINA



Basado en Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles, "Manual del Puesto de Administración para Restaurante", Editorial Limusa, México 1992, Págs 92-97

### 3.6.3 ÁREAS DE COCINA

Sin lugar a dudas, en muchos restaurantes la cocina puede estar integrada por varias áreas, que son

- ✘ Cocina caliente.
- ✘ Área de servicio, para entregar y recoger las órdenes
- ✘ Cocina fría
- ✘ Área para lavar los utensilios (lava loza)
- ✘ Área para almacenar el equipo y la provisión.

El jefe de la cocina es el chef, quien a su vez es el primer cocinero, él se encarga de elaborar el menú, de transmitir a todos los cocineros sus conocimientos sobre como funciona dicha área, la higiene que se debe utilizar y supervisará la sazón

con que culminen los alimentos así mismo es el responsable directo de que la cocina funcione perfectamente. En los grandes establecimientos puede haber uno o más ayudantes del chef, en lugares más pequeños se espera que el ayudante del chef prepare todos los platillos del menú.

En restaurantes muy grandes pueden existir varios chefs especialistas, es decir, chef de salsas, de verduras, de postres, de repostería, etc.

En un orden jerárquico inferior estarán los cocineros, los cuales ejecutarán las órdenes que reciben de los meseros, estos, preparan platillos, tales como carnes asadas, que se cocinan en el último momento.

Muchos restaurantes emplean también los servicios de uno o de varios ayudantes de cocina, cuyas obligaciones son cortar las verduras, menear los guisos, hacer las limpiezas y otras tareas, es decir, tendrán todo preparado para que el cocinero pueda realizar los platillos en el momento en que se lo pidan.

Las cocinas de los restaurantes no son lugares tranquilos, son famosos por la presión bajo la cual trabajan sus empleados durante horas de servicio, pero todo esto se verá compensado en la satisfacción que el cliente tendrá después de haber disfrutado sus alimentos.

Las cocinas son lugares donde impera el calor, aún cuando se disponen de equipos modernos de aire acondicionado. Asimismo, presentan muchos riesgos que pueden ocasionar accidentes.

Para una persona del exterior, la cocina representa un escenario de precipitación, ruido, calor y confusión. La separación de las diferentes responsabilidades y áreas ayudan a reducir la actividad frenética que suele caracterizar a la cocina del restaurante, durante las horas de servicio.

El tamaño, arreglo y equipo del área de preparación de los alimentos dependerá del número de comidas que el restaurante maneje y de la clase de alimentos que sirva, deberá incluir mesas o mostradores donde los cocineros y sus ayudantes puedan trabajar y disponer de las estufas o parrillas en las cuales cocinan.

Existen una variedad muy grande de equipos de cocina, la cual incluye máquinas para rebanar, pelar, moler y dar forma, así como grandes estufas y hornos para

asar, freír, hornear y hervir, incluye también refrigeradores y congeladores en amplia variedad de tamaños y formas

Se pueden adquirir equipos de cocina estándares, o bien se pueden obtener diseños y construcciones de equipos especiales, pero esto último resulta más caro. Los restaurantes modernos se inclinan por equipos automáticos, ya que reduce el trabajo considerablemente.

Cabe mencionar que una cocina debe tener una distribución adecuada, para que todos los recursos disponibles sean aprovechados al máximo, pues el éxito de una cocina en cuanto a eficiencia depende en gran medida de la distribución y flujo entre las áreas. Cabe hacer notar que la cocina debidamente equipada es un aspecto clave en la planeación del menú.

Existe una zona de lavado, la cual se divide en dos partes: una para lavar cacerolas, parrillas, sartenes, etc.; llamada zona de cochambre y la otra para lavar vajillas, vasos, cristalería, cubiertos, denominada zona de lava-loza.

La primera debe estar ubicada en la parte trasera de la cocina de producción para poder surtir de cazuelas y equipo con oportunidad.

La de lava-loza debe situarse a la entrada de la cocina por una de las puertas que comunican con el comedor, para depositar los "platos sucios", y surtir de platos limpios y cristalería. La mayoría de las cocinas modernas tienen lavadoras de platos automáticas, algunas de las cuales operan continuamente, a fin de que un empleado cargue la máquina con los platos sucios y un segundo empleado saque los platos limpios en el otro extremo. Adicionalmente se dispone de gavetas para colocar platos de diversos tamaños. Asimismo, el área para lavar los platos deberá contener tinajas para mojar los recipientes que se tiene que lavar a mano. En algunos restaurantes, tales tinajas son portátiles, de tal forma que se pueden trasladar fácilmente de la cocina al área destinada para lavar platos.

Es importante que se tenga bien definido las áreas de preparación del restaurante que a continuación se mencionan:

### 3.6.3.1 COCINA CALIENTE

La cocina caliente se encarga de todo lo referente a platos fuertes, sopas, cremas, y todo lo que se involucre con cocer, freír, asar y mantener calientes los alimentos. Es en esta área donde se prepara la comida para el servicio y la comida para el personal

La cocina caliente es un auténtico “laboratorio” situado en el corazón del conjunto de servicios. Sus instalaciones deben responder a las exigencias del número de cubiertos o restaurantes a que de servicio, deberá contar con

- ✘ Amplitud.
- ✘ Buena iluminación
- ✘ Buena ventilación
- ✘ Instalaciones prácticas
- ✘ De fácil limpieza, para mantenerla libre de insectos.

Es muy común que la temperatura en las cocinas sea mayor que la del ambiente, que abunden los olores y el humo, y existe la posibilidad de que el aire pesado y caliente pase al salón comedor, por lo cual es indispensable una buena ventilación.

Es muy importante que en la cocina haya mucha luz, preferentemente del exterior (luz del día); por lo que es recomendable que tanto el azulejo de las paredes como la pintura sean de color claro. Las paredes deben ser recubiertas con azulejo y la parte superior de la pared pintada con pintura de aceite, de esta manera el aseo de las mismas se podrá hacer diariamente y sin mucha dificultad.

El piso podrá ser de mosaico o azulejo antiderrapante para que sea posible lavarlo a cubetazos o a chorro de agua con manguera, sobre todo para prevenir accidentes por resbalones.

En la cocina se reúnen todos los aparatos para elaborar los alimentos: la estufa con sus quemadores, sus planchas, sus hornos con puertas herméticas (que no dejan salir el calor), sus parrillas espaciales y los aparatos vecinos como la

“salamandra”, la freidora de 2 ó 3 compartimentos, el baño maría, las mesas de trabajo y el refrigerador, todo esto como su nombre lo indica para preparar diversos platillos calientes

### **3.6.3.2 COCINA FRÍA**

Como su nombre lo indica, es donde se preparan los platillos fríos como entremeses, ensaladas, frutas, verduras y postres. El área a pesar de sus condiciones de temperatura, debe estar cerca de la cocina caliente o de producción, para realizar un servicio coordinado. Debe tener amplias ventanas provistas de mosquiteros. El elemento esencial en la cocina fría es la cámara de refrigeración la cual debe tener temperatura promedio de 15° C a 0° C, para conservar los alimentos durante varias semanas.

Asimismo, son necesarias las cámaras de conservación con temperaturas de 4° C para salsas, fondos, sopas, guisados, frutas, legumbres, etc.

Aparte de éstas cámaras es necesaria una mesa fría con compartimentos para colocar los ingredientes (para preparar emparedados, tortas, ensaladas, etc.) como jitomates rebanados, pepinillos, cebolla en rodajas, ensalada rusa, guacamole, mayonesa, salsa cóctel, etc.

Las mesas de trabajo de nylamid y de acero inoxidable son indispensables así como una tarja con agua corriente para blanquear huesos, desalar jamones y pescados, lavar verduras, etc., y junto a ella un desinfectador de verduras.

### **3.6.3.3 MANEJO HIGIENICO DE LOS ALIMENTOS**

Las reglas de higiene deben observarse con sumo cuidado, ya que se establecen para proteger al trabajador, al comensal y a la empresa. Para ello sirven como guía los reglamentos de la Secretaría de Salubridad.

Se debe mencionar que la higiene que se maneje en un restaurante va a ser parte fundamental para la satisfacción del cliente, pues se sentirá seguro de que los

alimentos que se le ofrecen están preparados con el mayor cuidado y tendrán la confianza suficiente para recomendar a conocidos y familiares al restaurante. Cabe mencionar que cualquier indicio de falta de higiene en los alimentos acarreará una mala reputación difícilmente de borrar, ocasionando una pérdida de clientes ya existentes y la de los nuevos.

Entre muchas consideraciones importantes para el diseño de la cocina del restaurante, está el aspecto de sanidad y de seguridad.

Ante la visita de un inspector se deben brindar todas las facilidades a éste para que cumpla su misión, e indique las fallas para corregirlas oportunamente.

Para el aseo personal de los empleados, se debe contar con baños, lavabos y vestidores exclusivos, ya que es trascendental no solo la presentación higiénica de los alimentos, sino que incluye también la presentación del mismo personal pues este mostrará la imagen de toda la empresa.

El personal dispone de lockers para cambiarse de ropa, así como de sanitarios localizados cerca del área de los lockers.

La mayoría de las localidades tienen inspectores para controlar este importante aspecto, las cuales visitan periódicamente los restaurantes para reforzar los códigos de sanidad. De todo esto dependerá el éxito de la empresa tanto de la calidad de los alimentos como del estricto control higiénico utilizado.

Los peores enemigos de la cocina son los insectos y roedores, esto es cucarachas, hormigas, ratas y ratones, transmisores de enfermedades, que entorpecen así mismo los procedimientos sanitarios del manejo de alimentos.

Por lo general, se controla a los insectos y roedores a través de una exterminación periódica, que consiste en fumigar, poner trampas y comida envenenada en lugares estratégicos sin dañar y alejado de los alimentos.

La cocina dispone de muchos instrumentos para cortar y de superficies calientes, razón por la cual inevitablemente será escenario de un cierto número de accidentes. El mejor sistema para evitar los accidentes consiste en establecer un programa de entrenamiento para los empleados, relativo a las medidas de seguridad industrial.

La mayoría de los nuevos equipos estándar de cocina, tienen dispositivos de seguridad consistentes en apagar el equipo eléctrico de manera automática, para reducir tales accidentes. Las cocinas de restaurantes funcionan fuera de la vista del comedor. El trabajo en la cocina es normalmente pesado y se lleva a cabo en una atmósfera de presión, pero se considera que es justamente allí el corazón de toda la operación.

Por lo anterior se puede inferir que las medidas previamente señaladas que se tomen en la cocina, juegan un papel muy importante en el buen prestigio de un restaurante

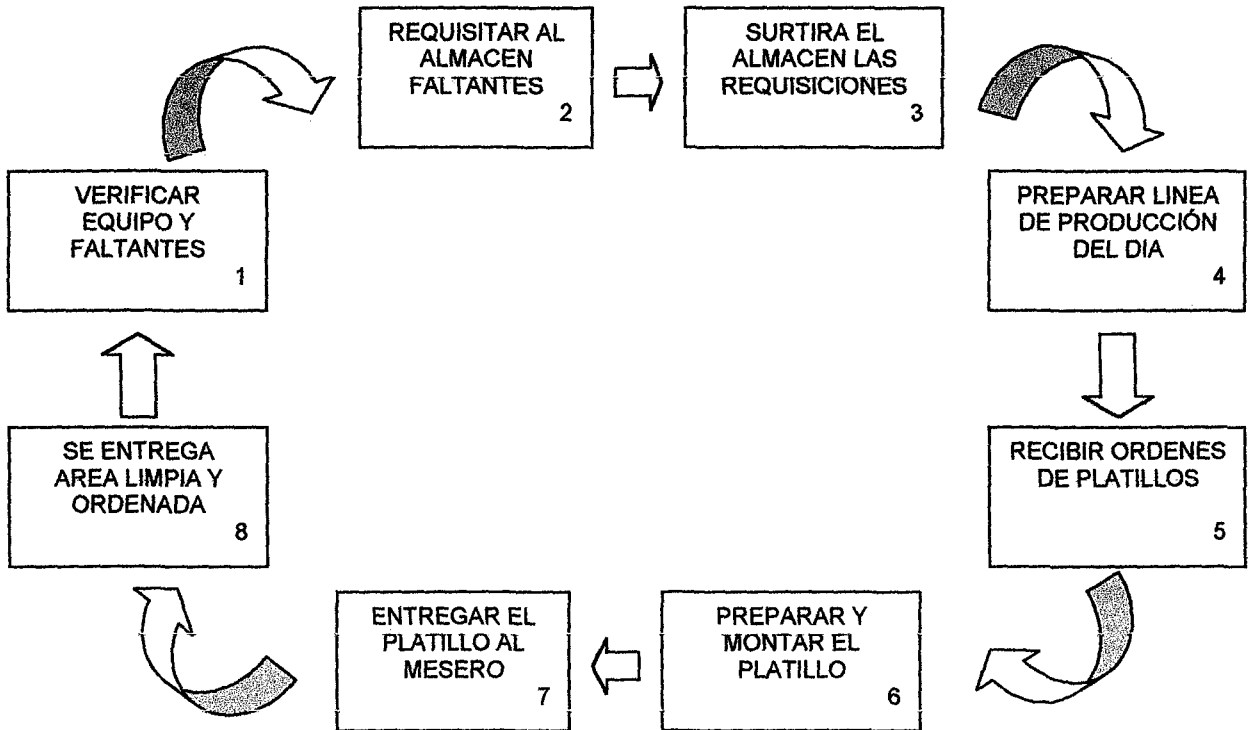
#### **3.6.4 POLÍTICAS DEL ÁREA DE LA COCINA**

- ✘ El personal de cocina deberá ocupar su puesto de trabajo 15 minutos antes de la hora de entrada debidamente uniformado como lo especifique la empresa
- ✘ Su presentación deberá ser de total aseo y pulcritud, con el pelo corto o recogido limpio y protegido con red, sin colonias de fuerte aroma, la cara aseada y rasurada, sin aretes, las manos lavadas con las uñas cortadas y limpias sin anillos ni pulseras o esclavas
- ✘ No podrá fumar ni mascar chicle en el centro de trabajo
- ✘ Se practicarán las normas de seguridad e higiene.
- ✘ Se mantendrá limpia tanto la cocina como uno mismo
- ✘ Se dejará limpia el área de trabajo al finalizar su turno
- ✘ Se mantendrá una actitud positiva de esfuerzo y disposición manteniendo un tono cordial en la comunicación con todos sus compañeros y superiores
- ✘ No podrá presentarse al trabajo con síntomas evidentes de ebriedad o consecuencia de la misma.

### **3.6.5 PROCEDIMIENTOS DESCRIPTIVOS DEL ÁREA DE LA COCINA**

- 1 Los cocineros llegan y comprueban su equipo así como los materiales con los que trabajarán.
- 2 Verificarán existencias, y en caso de existir algún faltante se hará la requisición al almacén para que se surta
3. El almacén surtirá las requisiciones de faltantes de cada departamento del restaurante
- 4 Se prepararán salsas, postres, caldos y demás bases tanto en la cocina fría como en la caliente según lo requiera la producción del día.
- 5 Se recibirá la orden de los meseros y se trabajará en la misma
- 6 Se preparará y se montará el platillo para servirlo al comensal
- 7 Se entrega el platillo al mesero para que este lo entregue al comensal
- 8 Se entregará el área de trabajo para el próximo turno o para el día siguiente todo ordenado y limpio

### 3.6.6 DIAGRAMA DE FLUJO DEL ÁREA DE LA COCINA



### 3.6.7 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEL ÁREA DE LA COCINA

#### 3.6.7.1 JEFE DE COCINA

**PUESTO:** Jefe de Cocina

**UBICACIÓN:** Cocina

**JEFE INMEDIATO:** Gerente General.

**PERSONAL A SUS ORDENES:** Encargado de Cocina Caliente.

Encargado de Cocina Fría

Cantinerero

**DESCRIPCION GENERICA:**

Organiza el área de la cocina, planeando los menús que se harán, verificando faltantes y sobrantes del restaurante, así como saber aprovechar al máximo los recursos con los que se cuentan en la cocina Basado en Sixto Báez Casillas, "Descripción de Puestos en Hoteles, Restaurantes y Bares", Editorial CECSA, México, Pág 71

**DESCRIPCIÓN ANALÍTICA.**

- ☒ Checa faltantes en la cocina
- ☒ Prepara los menús que van a venderse.
- ☒ Ofrece a los meseros diferentes menús para vender
- ☒ Hace los pedidos de frutas, verduras, lácteos, carnes y abarrotes
- ☒ Checa que se saque la carne que tiene mas tendencia a descomponerse
- ☒ Supervisa la calidad de los alimentos que llegan a la cocina
- ☒ Inspecciona porciones, guarniciones, limpieza y decoración de los platillos
- ☒ Supervisa la aplicación de normas sanitarias y medidas de seguridad
- ☒ Analiza periódicamente los costos reales de cocina
- ☒ Supervisa la calidad y limpieza de los alimentos para los empleados
- ☒ Supervisa el montaje de alimentos en bufetes o eventos especiales
- ☒ Aplica procedimientos para una mejor rotación de inventarios en la cocina

**3.6.7.2 ENCARGADO DE COCINA CALIENTE**

**PUESTO:** Cocinero (Cocina Caliente)

**UBICACIÓN:** Cocina

**JEFE INMEDIATO:** Jefe de Cocina

**PERSONAL A SUS ORDENES:** Ayudante.

**DESCRIPCION GENERICA:**

Es responsable ante el jefe de cocina de la preparación de los alimentos en la cocina caliente como son salsas, sopas, guisados, etc Basado en Sixto Báez Casillas,

“Descripción de Puestos en Hoteles, Restaurantes y Bares”, Editorial CECSA, México, Pág 74

#### **DESCRIPCIÓN ANALÍTICA**

- ✘ Conoce los tiempos de cocimiento de los alimentos.
- ✘ Conoce y aplica las técnicas para asar y hornear
- ✘ Conoce los tipos de cortes en las carnes.
- ✘ Conoce las recetas estándar de la cocina.
- ✘ Conoce las técnicas para evaluar por medio del olor, color o sabor, los alimentos en mal estado
- ✘ Es responsable ante el jefe de cocina de mantener el costo de alimentos según lo presupuestado
- ✘ Revisa diariamente la cámara fría y el congelador a fin de que sean usados y aprovechados correctamente los sobrantes de alimentos del día anterior
- ✘ Provee de alimentos el baño maría y los refrigeradores

#### **3.6.7.3 ENCARGADO DE COCINA FRÍA**

**PUESTO** Cocinero (Cocina Fría)

**UBICACIÓN** Cocina

**JEFE INMEDIATO** Jefe de Cocina

**PERSONAL A SUS ORDENES** Ayudante.

#### **DESCRIPCION GENERICA**

Es responsable ante el jefe de cocina de la preparación de los alimentos en la cocina fría como son ensaladas, postres, etc. Basado en Sixto Báez Casillas, “Descripción de Puestos en Hoteles, Restaurantes y Bares”, Editorial CECSA, México, Pág 75

#### **DESCRIPCIÓN ANALÍTICA.**

- ✘ Conoce las recetas estándar de cocina
- ✘ Conoce la correcta preparación de los platillos fríos del menú
- ✘ Prepara ensaladas, cócteles, salsas, etc

- ✘ Revisa diariamente la cámara fría, refrigeradores y mesa fría con el fin de que todos los alimentos del día anterior sean usados y aprovechados correctamente
- ✘ Monta diariamente la línea de producción de la mesa fría
- ✘ Elabora órdenes de carnes frías para botanas
- ✘ Requiere materia prima al almacén previa autorización del jefe de cocina.
- ✘ Conoce y aplica técnicas de almacenamiento de alimentos
- ✘ Prepara guarniciones
- ✘ Revisa diariamente la existencia de alimentos.
- ✘ Es responsable de mantener el costo de alimentos según lo presupuestado.
- ✘ Prepara porciones.
- ✘ Ayuda en la decoración de buffet.

### **3.7 MANTENIMIENTO**

Este departamento es uno de los más importantes en el restaurante, contribuye con su trabajo a brindar un mejor servicio al cliente basándose en el correcto funcionamiento de todo el equipo así como una notable limpieza en todas las áreas.

En términos generales este departamento se encarga de tener el edificio y equipo del restaurante en óptimas condiciones para su funcionamiento

La verdadera función de este departamento esta en evitar quejas y reportes de equipo fuera de funcionamiento así como el mantener limpia las áreas que tendrán mayor contacto con el cliente a través de la implantación de sistemas y programas de mantenimiento y limpieza

Dentro de un restaurante es importante tener un mantenimiento adecuado ya que el servicio al cliente es constante; por lo que, una falla arrastra un mal servicio que se verá reflejado en la insatisfacción del cliente. Por esto se debe tener en cuenta

que tipo de mantenimiento se va a emplear en diferentes situaciones

**MANTENIMIENTO CORRECTIVO.** Es aquel que se desarrolla en equipos, máquinas, sistemas, instalaciones, cuando a consecuencia de una desviación han dejado de prestar la calidad del servicio por la cual fueron diseñados

Este sistema establece la característica de la corrección de las desviaciones a medida que estas se presentan, por lo que las tareas que realicen con respecto a esta operación deberá llevarlas al día lo máximo posible, evitando que la avería avance produciendo mayor gasto del debido

Este sistema nos indica que solo hay dos opciones para corregir las desviaciones

**Cambio.** Es la operación de sustituir un componente que ha fallado, a agotado su garantía de vida, o por seguridad prevención o técnicas, con otro elemento que cubra el estándar de funciones.

**Modificación.** Esta comprende todos los trabajos realizados con el propósito de alterar los diseños o la construcción de las propiedades físicas de la empresa a fin de reducir o eliminar las fallas repetitivas que originan por malos o inadecuados diseños o construcciones

**MANTENIMIENTO PREVENTIVO.** Es la administración de los recursos humanos, materiales y tecnológicos para la detección de fallas en una fase inicial, con el fin de asegurar la continuidad del servicio que estos proporcionan

Se realizará en base con el mantenimiento diario por parte del personal que use el equipo o el área Cubre la limpieza regular y correcta, la revisión de todos los aparatos así como volverlos a armar correctamente después de lavarlos o limpiarlos y reportar cualquier desgaste o daño inusual. Esto evitará las reparaciones urgentes mismas que ocasionan pérdidas y molestias al cliente

Dentro del programa de mantenimiento se debe considerar el mantenimiento periódico y el servicio regular, que a continuación mencionaremos

**Mantenimiento Periódico.** Se planeará y realizará un programa fijo de revisión semanal o mensual ya sea por el personal interno o por el personal de la

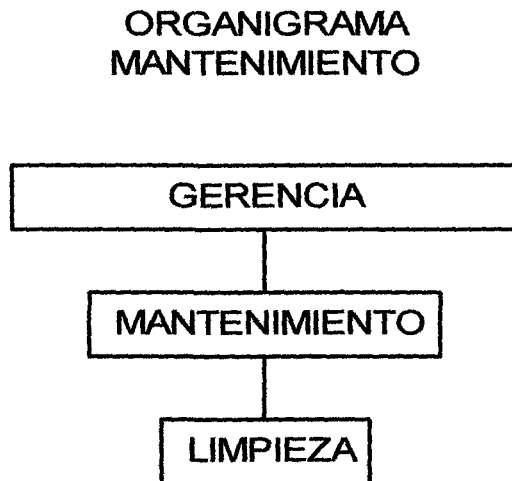
compañía de mantenimiento Este programa abarcará la limpieza especial, aceitar y revisar las partes del equipo (en los equipos de preparación de alimentos se debe utilizar solo aceites comestibles).

**Servicio Regular.** Lo deberán realizar personas especializadas y será regularmente por parte de la compañía proveedora del equipo.

### **3.7.1 OBJETIVO DEL ÁREA DE MANTENIMIENTO**

- ⊠ Prevenir que el equipo se descomponga inesperadamente y se interrumpa la producción, proporcionando mayor duración a los aparatos o a la superficie, ahorrando el costo de las reparaciones inesperadas
- ⊠ Evitar accidentes y peligros al personal o a los clientes por una falla inesperada así como a la misma empresa.
- ⊠ Mantener todo el restaurante en perfectas condiciones de limpieza

### **3.7.2 ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE MANTENIMIENTO**



Basado en Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles, "Manual del Puesto de Administración para Restaurante", Editorial Limusa, México 1992, Págs 92-97

### **3.7.3 POLÍTICAS DEL ÁREA DE MANTENIMIENTO**

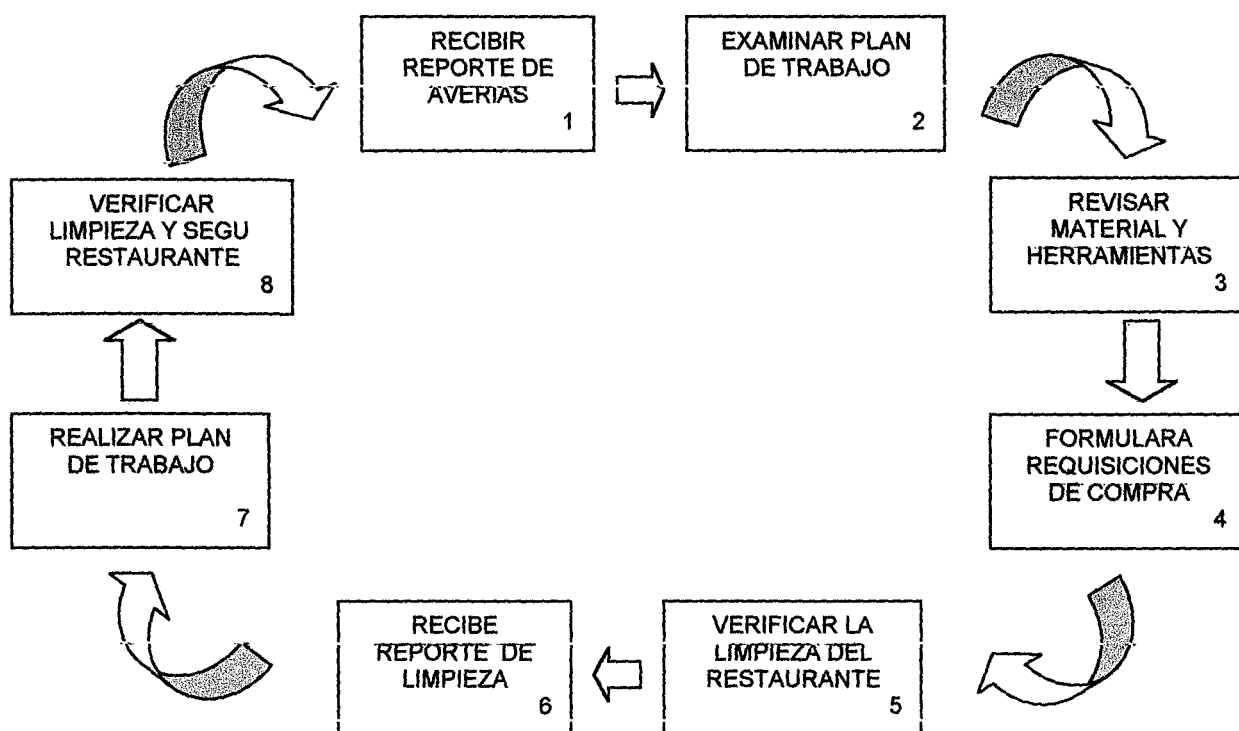
- ✘ El personal de mantenimiento y limpieza deberá ocupar su puesto de trabajo 15 minutos antes de la hora de entrada debidamente uniformado como lo especifique la empresa.
- ✘ Su presentación deberá ser de total aseo y pulcritud, con el pelo corto o recogido, la cara aseada y rasurada, sin aretes, las manos limpias sin anillos ni pulseras o esclavas
- ✘ No podrá fumar ni mascar chicle en el centro de trabajo
- ✘ Se practicarán las normas de seguridad e higiene
- ✘ Se encargará de mantener limpias todas las áreas del restaurante.
- ✘ Se dejará limpia el área de trabajo al finalizar su turno
- ✘ Se mantendrá una actitud positiva de esfuerzo y disposición manteniendo un tono cordial en la comunicación con todos sus compañeros y superiores
- ✘ No podrá presentarse al trabajo con síntomas evidentes de ebriedad o consecuencia de la misma
- ✘ Deberá presentar una actitud honrada y de confianza ante la empresa

### **3.7.4 PROCEDIMIENTOS DESCRIPTIVOS DEL ÁREA DE MANTENIMIENTO**

- 1 Recibirá el reporte de averías y/o reparaciones que hayan surgido
- 2 Examinará sus tareas periódicas a fin de saber si en el día debe realizarse algún trabajo de mantenimiento
3. Revisará que el material a ocupar este completo
- 4 En caso de faltantes se hará requisiciones de compra.
- 5 Verificará que el personal de limpieza realice sus funciones
- 6 Si el personal de limpieza reporta daños o averías lo comunicará al jefe de mantenimiento para que este lo revise.

- 7 El jefe de mantenimiento hará las reparaciones urgentes y seguirá después con su mantenimiento preventivo.
- 8 Al finalizar la jornada examinará que el restaurante quede en óptimas condiciones de limpieza y seguridad

### 3.7.5 DIAGRAMA DE FLUJO DEL ÁREA DE MANTENIMIENTO



### **3.7.6 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEL ÁREA DE MANTENIMIENTO**

#### **3.7.6.1 JEFE DE MANTENIMIENTO**

**PUESTO** Jefe de Mantenimiento.

**UBICACIÓN.** Mantenimiento

**JEFE INMEDIATO** Gerente General

**PERSONAL A SUS ORDENES** Encargado de limpieza

#### **DESCRIPCION GENERICA**

Es el responsable de las actividades propias del cuidado y conservación, instalaciones y equipo del restaurante Basado en Sixto Báez Casillas, "Descripción de Puestos en Hoteles, Restaurantes y Bares", Editorial CECOSA, México, Pág 85

#### **DESCRIPCION ANALÍTICA**

- ✘ Establece un sistema de mantenimiento preventivo para mayor seguridad en la operación del equipo, mejor eficiencia del equipo, minimización de la depreciación de la planta y reducción de costos de mantenimiento
- ✘ Elabora tarjetas para el control del mantenimiento preventivo.
- ✘ Establece el sistema que se seguirá en las solicitudes de trabajo del mantenimiento correctivo
- ✘ Revisa diariamente todas las instalaciones para examinar el correcto funcionamiento del equipo
- ✘ Supervisa la aplicación de las normas de seguridad y el correcto uso del equipo de seguridad
- ✘ Establece, según las necesidades máximos y mínimos de refacciones y equipo para el mantenimiento
- ✘ Colabora con el jefe de compras en la selección de proveedores
- ✘ Supervisa los consumos de luz eléctrica, agua, combustible y aceite.
- ✘ Inspecciona los conductos de gas para detectar fugas, así como los circuitos eléctricos para detectar fallas o sobrecargos

- ✘ Supervisa el correcto funcionamiento de los sistemas de aire acondicionado, ventilación y calefacción

### **3.7.6.2 ENCARGADO DE LIMPIEZA**

**PUESTO:** Encargado de Limpieza.

**UBICACIÓN:** Mantenimiento

**JEFE INMEDIATO:** Gerente General

**PERSONAL A SUS ORDENES:** Auxiliar

#### **DESCRIPCION GENERICA**

Su trabajo consiste en la limpieza y el aseo de todas las áreas y dependencias del restaurante desde la fachada exterior y la entrada de clientes hasta el almacén general y las oficinas de administración Basado en Sixto Báez Casillas, "Descripción de Puestos en Hoteles, Restaurantes y Bares", Editorial CECOSA, México, Pág 131

#### **DESCRIPCION ANALÍTICA**

- ✘ Será responsable tanto del trabajo completo, bien hecho y a tiempo, como del buen uso y conservación de útiles y herramientas y del aprovechamiento de los artículos de limpieza para obtener el mejor rendimiento posible
- ✘ Se responsabilizará de guardar todos sus útiles de trabajo en el cuarto destinado para ello debiendo tener dispuestos y colocados los mismos en perfecto orden que permita su localización rápidamente, sin que se encuentren amontonados
- ✘ Se basará en un programa de limpieza con el detalle de horas de limpieza, tiempos de realización, formas de limpieza, útiles a emplear y cantidad y clase de productos para realizarla.
- ✘ Limpiará los cristales de la fachada, las puertas principales y el suelo de la banqueta de toda la fachada.

- ✘ Limpiará el área de comedor refiriéndose a suelo, paredes, focos y lámparas, mobiliario, plantas de decoración, baños de clientes y cualquier elemento de ornamentación existente
- ✘ Durante las tareas que realice tendrá buen cuidado de advertir a su superior de cualquier anomalía que pudiera observar, tales como focos fundidos, llaves que gotean, fugas de agua, aparatos que no funcionan, etc
- ✘ Se encargará de la limpieza de los pasillos del restaurante así como las oficinas administrativas incluyendo también el área de personal

## **CAPITULO IV "ANÁLISIS DEL RESTAURANTE EL MESÓN DEL RECUERDO"**

### **4.1 HISTORIA DEL RESTAURANTE "EL MESÓN DEL RECUERDO"**

La historia del restaurante "El mesón del recuerdo" empieza en el momento en que los señores Ma. Elena Soriano y Heron Soto Flores fueron motivados por un compadre que tenía un restaurante de comida mexicana y que al parecer le iba muy bien, dicho restaurante estaba ubicado en San Felipe Hueyotlipan, Puebla , de nombre "El Rastro"

Después de tanto pensarlo deciden hacer una sociedad los señores Soto con su compadre y ponen un nuevo restaurante con el nombre de "El Rastro 2" (ubicado en la salida de Puebla rumbo a la autopista), el 8 de enero de 1989

Poco tiempo después, surgen pequeñas diferencias y el ambiente en que se desenvolvían ya no era el mismo, ya que constantemente surgían fricciones, entonces el compadre de los señores Soto decide venderle su parte a la señora Ma. Elena Soriano, y el restaurante quedó solo en manos de la familia

Una vez realizada la transacción, surge el problema de cuál sería el nuevo nombre del restaurante, pues al disolverse la sociedad el restaurante no podría seguir llamándose como "El Rastro 2"; es entonces cuando se reúne la familia para proponer y discutir cuál sería el nuevo nombre que se le pondría al restaurante

Después de estar pensando un nuevo nombre para el restaurante el Señor Heron Soto pensaba en voz alta algo más o menos así. "Las personas que acuden al restaurante normalmente lo hacen para celebrar momentos especiales como cumpleaños, aniversarios, días festivos, etc Y estos ratos siempre son para recordar", fue entonces que la señora Ma Elena Soriano propone el nombre de Recuerdo, las demás personas que se encontraban con ellos les pareció buena idea, y fue así como surgió el nuevo nombre del Restaurante y el cual sería "El Mesón del Recuerdo"

A partir de ese momento el restaurante continuó trabajando y los clientes que lo

frecuentaban se dieron cuenta que el cambio de nombre no afectó para nada la calidad que ofrecían anteriormente.

El crecimiento del restaurante se dio debido a la publicidad que se hizo de boca en boca; su principal éxito se debe específicamente al arduo trabajo que los señores Soto han realizado al mantener siempre al pie al restaurante, así como también al exquisito sazón de la comida y la cantidad en que se sirven los platillos

Esta es parte de la historia que aún se sigue escribiendo sobre el Restaurante "El Mesón del Recuerdo" y sobre el cual se espera seguir teniendo mucho que contar

## **4.2 CARACTERISTICAS DEL RESTAURANTE**

El restaurante "El Mesón del Recuerdo" se distingue por ser de categoría tres tenedores, se caracteriza por ser un restaurante de especialidades en comida mexicana, específicamente la comida poblana, como son los mixiotes, la barbacoa de hoyo, el mole poblano, etc , además de los platillos de temporada como todo tipo de alimentos elaborados con mariscos para la cuaresma, en agosto el famoso chile en nogada, y en diciembre la tradicional pierna adobada y mechada, además del pavo.

El restaurante cuenta con un área aproximada de 400m<sup>2</sup>, fuera del área del restaurante posee un estacionamiento para los clientes, para aproximadamente 20 autos apilados uno detrás de otro El restaurante tiene la forma de una gran casa, donde solo hay una entrada de aproximadamente uno y medio mt para los clientes, entrando al restaurante se encuentra un gran comedor con una capacidad para 136 personas distribuidos en 34 mesas de cuatro personas, en la parte lateral se encuentra la barra y junto a ella esta el área de caja, atrás de la barra se ubica el área de lavalozas, y al lado en un pasillo está la cocina.

Es importante señalar que el personal que labora en el restaurante solo cuenta con un pequeño espacio donde se encuentran unos lockers para que guarden sus cosas, pero no poseen vestidores completos ni regaderas; los sanitarios para el personal se encuentran junto a la cocina. Así mismo el personal de cocina no

cuenta con un uniforme especial, pues cada cual trabaja conforme la vestimenta que desea.

Junto al comedor se encuentra otro más pequeño con capacidad para 50 personas, entre semana no se ocupa, pero el fin de semana se abre para la gran cantidad de comensales que llegan, del otro lado se encuentra el área destinada para la música en vivo, junto a esta área se encuentran las escaleras para el segundo piso donde existe otro comedor con bar, que regularmente se ocupa como salón para eventos especiales con capacidad para 180 personas.

La decoración del restaurante es de buen gusto, haciendo que los clientes se sientan en un ambiente muy agradable y tranquilo. Debido a la ubicación que el restaurante tiene en la ciudad, y en vista de que se encuentra entre calles muy transitadas no cuenta con áreas verdes.

El restaurante está dirigido a cualquier tipo de personas, pero sobre todo a familias enteras que desean disfrutar de una buena comida y a un precio accesible, el restaurante aunque está destinado a las familias, no cuenta con un área de juegos infantiles.

El horario de atención que tiene el restaurante es a partir de las 11:00 a.m. hasta las 19:00 p.m., brindando el servicio de comidas y bebidas, solo en eventos especiales puede llegar a prolongarse el horario.

### 4.3 CLASIFICACIÓN DEL RESTAURANTE

El restaurante "El Mesón del Recuerdo" podemos denominarla de acuerdo a los criterios ya mencionados anteriormente de la siguiente manera

	CLASIFICACION	CARACTERÍSTICAS
TIPO DE COCINA	ESPECIALIDAD	Ofrece menú especial en cocina mexicana, específicamente la comida poblana
TIPO DE SERVICIO	EN LA MESA	El mesero toma la orden y lleva los alimentos a la mesa de los comensales
TIPO DE MERCADO	FAMILIAR	La clientela que acude principalmente son familias completas, por lo accesible de sus precios
POR SU CATEGORÍA	3 TENEDORES	Aunque tienen muy buenas instalaciones el servicio no es eficiente, y no están organizados
POR SU DIMENSION	GRANDE AAA	Tiene una capacidad para más de 200 personas
TIPO DE ADMÓN	INDEPENDIENTE	No pertenece a ninguna otra organización, son únicos dueños.

#### **4.4 SERVICIOS QUE OFRECE EL RESTAURANTE**

El restaurante "El Mesón del Recuerdo", ofrece diversos servicios, enfocados solo en la producción de alimentos y bebidas

Proporciona el servicio de comedor con el menú a la carta. Para los eventos especiales el restaurante cuenta con un salón de fiestas utilizando un menú ya establecido con un costo determinado por persona

Ofrece banquetes para comidas, que incluye el servicio de los meseros siempre y cuando este sea dentro del restaurante

#### **4.5 ANALISIS DE AREAS**

De acuerdo a las áreas relacionadas con el servicio a clientes para un restaurante, que se mencionaron en el manual que se está proponiendo, se llevó a cabo un análisis de dichas áreas en el restaurante "El Mesón del Recuerdo" que a continuación se presentan

##### **4.5.1 ADMINISTRATIVO**

En el manual se dividió a esta área en diferentes departamentos que se plantean fundamentales para la buena organización del restaurante como son gerencia, contabilidad, compras, almacén y caja, desgraciadamente al llevar a cabo dicho análisis se observó que dentro del restaurante "El Mesón del Recuerdo" no se cuenta con un área administrativa debidamente organizada, para corroborar esta información se describirá la situación actual de cada departamento del área administrativa.

#### **4.5.1.1 GERENCIA**

La gerencia está compuesta por los propietarios del restaurante, los cuales no llevan un proceso administrativo adecuado, ya que ellos mismos desconocen las funciones que se deben desempeñar en cada área, por lo que no existe una adecuada delegación de autoridad, y aunque ellos están pendientes de lo que cada uno hace, no hay la confianza de que lo que están realizando sea lo correcto

En la gerencia llevan a cabo los procesos de reclutamiento de personal, Supervisan el desempeño de cada uno de los trabajadores, manejan las contrataciones para los eventos que se realizan en el restaurante.

Los dueños manejan también el pago de los trabajadores, así como el pago a proveedores y son los únicos responsables que se encargan del movimiento de caja

#### **4.5.1.2 CONTABILIDAD**

El encargado de este departamento es un contador externo a la empresa, ya que no está presente dentro del restaurante, así que solo maneja los asuntos contables del restaurante por los informes de compras y ventas que le proporcionan

Por no encontrarse fijo en el restaurante no desempeña todas las funciones que debe llevar a cabo y que son importantes para aprovechar y utilizar de la manera más factible los recursos monetarios del restaurante.

#### **4.5.1.3 COMPRAS**

Las compras son realizadas únicamente por la dueña ya que no existe una persona encargada para realizar las compras del restaurante. Un gran problema es que las compras se realizan al día y no se tienen listas de proveedores establecidos, por lo que diariamente se buscan las mejores ofertas

El hecho de que no haya una persona que se encargue de las compras es por la desconfianza de fugas de dinero que se pueden ocasionar con una persona ajena,

pero esto ocasiona que no exista un verdadero control, ya que no solo existen compras de alimentos y bebidas, si no que el restaurante necesita suministros que son necesarios para su funcionamiento

#### **4.5.1.4 ALMACÉN**

Este departamento no existe en el restaurante, por lo que ocasiona que las compras se realicen al día causando pérdidas tanto de tiempo como de dinero por realizar compras inesperadas que hagan falta en el momento en cualquier departamento, esto podría llegar a justificarse por el hecho de que existe un mercado cerca del restaurante.

#### **4.5.1.5 CAJA**

El área de caja está controlada por el dueño del restaurante, quien no tiene los conocimientos necesarios para realizar todas las funciones de caja que se requieren como estadísticas de los platillos vendidos por día, arqueos de caja, etc. únicamente se encarga de realizar los cortes de caja y el reporte de ventas diarias.

#### **4.5.2 COMEDOR**

El comedor cuenta con diferentes etapas donde el cliente va a tener un contacto directo con el servicio, por lo que cada una es importante de analizar para determinar cómo es tratado el cliente dentro del restaurante

##### **4.5.2.1 RESERVACIÓN Y BIENVENIDA**

Las reservaciones generalmente se hacen solo en eventos especiales o días festivos; no existe un método de reservación en sí, ya que no es necesario, pues

debido a que es un restaurante grande siempre habrá lugar para los que lleguen en último momento.

El restaurante no cuenta con nadie que se dedique específicamente a dar la bienvenida a los clientes, ya que estos pasan directamente a la mesa que ellos prefieran al momento de su llegada.

#### **4.5.2.2 ATENCIÓN**

La atención que reciben los comensales no es tan eficiente como debería ser, ya que los meseros no tienen los conocimientos suficientes para brindar el servicio adecuado, esto se ve reflejado en la manera de como atienden las mesas y son tardados al momento de servir los alimentos y bebidas, también es importante mencionar que ellos son los que se encargan de realizar la limpieza del comedor antes de abrir al público lo cual es incorrecto ya que esta función la debe llevar a cabo el personal de limpieza. El restaurante cuenta para brindar el servicio con ocho meseros cada uno cuenta con una estación de servicio que debe limpiar y montar él mismo, incluyendo también al jefe de comedor quien no conoce sus funciones como sería el de supervisar que en la cocina los platillos salgan a tiempo, con una temperatura adecuada y con una buena presentación del platillo, así como verificar la presentación de los meseros incluyendo la de él mismo, ya que por el momento las únicas funciones que realiza es la de supervisar que los meseros sirvan correctamente a los comensales y atender las mesas

Es importante que el jefe de comedor este pendiente de la limpieza del área de comedor incluyendo así el área de los baños ya que debido a que por no conocer todas sus funciones no se pone de acuerdo con el encargado de limpieza para que los baños se mantengan en condiciones adecuadas.

#### **4.5.2.3 BARRA**

El área de la barra esta ubicada dentro del comedor junto a la cocina, es atendida por uno de los hijos de los propietarios pero este no recibe el nombre de cantinero ya que no cuenta con todos los conocimientos de dicha área, por lo mismo no lleva un buen control de lo que entra y sale; ya que en ocasiones los meseros se despachan por sí mismos

#### **4.5.2.4 SALIDA**

La etapa final de los clientes con el restaurante es la salida, y a esta le corresponde enfrentarla a los meseros, este proceso comienza en el momento en que el cliente pide la cuenta y es el mesero quien se la proporciona para luego llevarla a la caja, regresando con el cliente dándole las gracias y deseándole que vuelva pronto.

#### **4.5.3 COCINA**

El restaurante cuenta con una buena cocina tanto en equipo como en la distribución de sus áreas, pero se debe hacer notar que el personal con el que se labora no tiene bien determinadas sus funciones, ocasionándose un amontonamiento en dicha área es decir, no se tiene un buen flujo de las personas y de las funciones. La cocina está a cargo de una mayora, dos cocineras y de tres ayudantes, pero en realidad quien funge como chef es la misma dueña del restaurante, y es ella quien los organiza haciéndolo de una manera deficiente.

La cocina del restaurante no esta dividida por cocina caliente y cocina fría, por lo que entre todos sacan el trabajo de ambas

El área de lavalozza cuenta con dos personas que se encargan de mantener todo el equipo que se utiliza limpio, así como la cristalería y el plaqué. Se encuentra bien ubicada ya que esta entre la cocina y la barra, permitiendo un fácil acceso a

dicha área. No cuentan con una máquina lavalozas por lo que el trabajo es manual y es esta la razón por la cual existen dos personas para esta área.

#### **4.5.3.1 MANEJO HIGIÉNICO DE LOS ALIMENTOS**

Dentro del área de cocina no existe un adecuado control higiénico de los alimentos ya que el personal no cuenta con el conocimiento de las reglas de higiene mínimas que deben manejarse en esta área como son: el uso de un uniforme completo, la red para el cabello, el uso de cofia y cubre bocas, usar zapatos cerrados antiderrapantes, evitar fumar y mascar chicle, así como evitar el uso de maquillaje y joyas, la cocina del restaurante en sí es un área limpia, pero no es suficiente si el personal no hace buen uso de las instalaciones.

#### **4.5.4 MANTENIMIENTO**

Este departamento no existe en el restaurante, ya que cualquier reparación que se necesite hacer del restaurante se busca a un especialista que vaya a repararlo; esto ocasiona que poco a poco el restaurante se deteriore por pequeños detalles. La limpieza del restaurante está a cargo de una persona quien solo aseaa la cocina, la barra y baños, los meseros se encargan de limpiar el comedor.

## **CAPITULO V "METODOLOGÍA"**

### **5.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Surge a partir de la necesidad de conocer qué tan eficiente resulta el servicio que ofrece el restaurante el Mesón del Recuerdo ante los diferentes clientes que asisten, y qué tanto se llega a cubrir sus necesidades

### **5.2 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN**

El objetivo general de esta investigación es demostrar la viabilidad de la creación de un manual para el buen funcionamiento de las áreas relacionadas con el servicio al cliente de un restaurante

#### **5.2.1 OBJETIVOS PARTICULARES**

1. Tratar de determinar a través de la encuesta, las necesidades de los clientes del restaurante "El Mesón del Recuerdo" para la creación del manual
2. Tratar de encontrar el posible éxito con la puesta en funcionamiento de un manual en el mencionado restaurante

### **5.3 TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN**

Se determinó que la investigación exploratoria era la más adecuada ya que los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado

antes; y en el caso del restaurante el Mesón del Recuerdo no se tiene datos de alguna investigación antes hecha sobre las áreas relacionadas con el servicio a clientes, siendo parte de nuestro objetivo el documentar experiencias para poder generar datos que nos lleven a la comprobación de nuestra hipótesis

Es necesario recurrir a la investigación documental para comprobar y/o conocer datos poblacionales o demográficos, etc. Así mismo es necesario comprender, a través de una encuesta lo que la población residente y fluctuante opina sobre el tema de esta investigación

#### **5.4 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA Y SU TAMAÑO**

El instrumento para una investigación es una valiosa fuente de información, ya que nos permite tomar decisiones e ideas sobre bases reales

Para la determinación de la muestra se consideró como población a todas las familias de la ciudad de Puebla con un promedio de cuatro miembros por familia, siendo esta un total de 261,780 y obteniendo como muestra la aplicación de 400 encuestas, pero como no se logró conocer con exactitud cuántas de esas 400 familias asisten regularmente al restaurante así como los diversos factores como el económico, social, rango de edad, etc solo se tomaron 100 encuestas para obtener resultados confiables

El instrumento seleccionado que se consideró apropiado es la encuesta, ya que es uno de los métodos más personalizados, no se pierde ninguna idea porque queda todo por escrito, es más fácil de calificarse y al ser una encuesta cerrada arroja resultados más exactos, información más clara acerca de sus necesidades, gustos, opiniones, deseos y preferencias de los clientes



7.- ¿Al momento de degustar sus alimentos percibe una armonía en cuánto la presentación, sabor e higiene en los platillos?

Si

No

Por qué \_\_\_\_\_

8 - ¿Cómo considera los precios de los platillos y bebidas que ofrece el restaurante?

Alto

Moderado

Bajo

9 - Señale las deficiencias que encuentra dentro del restaurante

Poca higiene en los sanitarios

Servicio Lento

Mala calidad en los platillos

Poca Amabilidad en el trato

10 - Alguna sugerencia o comentario

---

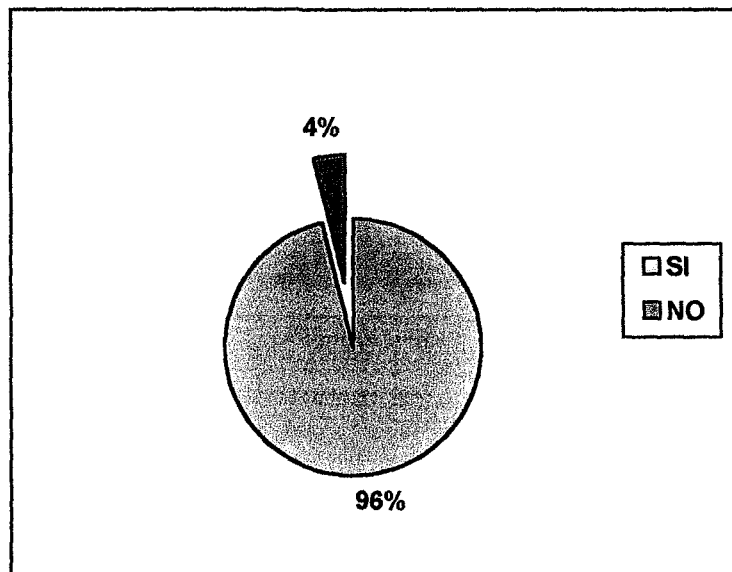
GRACIAS POR SU AYUDA

## 5.6 INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

### PREGUNTA 1.

1 - ¿Le gusta el servicio que ofrece el restaurante el Mesón del Recuerdo?

Objetivo - Conocer la aceptación que tiene el restaurante por medio de su servicio, que ofrece a los clientes

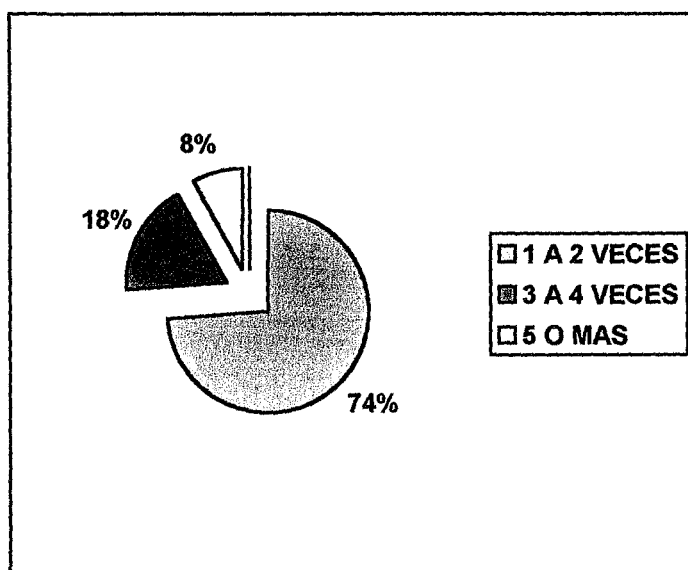


Interpretación - La mayoría de los clientes confirman que es de su agrado el servicio que brinda el restaurante el Mesón del Recuerdo. El porcentaje que se obtuvo fue el siguiente: 96% mencionaron que les gusta, y solo para un 4% no es de su total agrado.

**PREGUNTA 2.**

2 - ¿Cuántas veces al mes asiste al restaurante?

Objetivo - Conocer con qué frecuencia asisten los clientes al restaurante y así poder determinar si es de su agrado

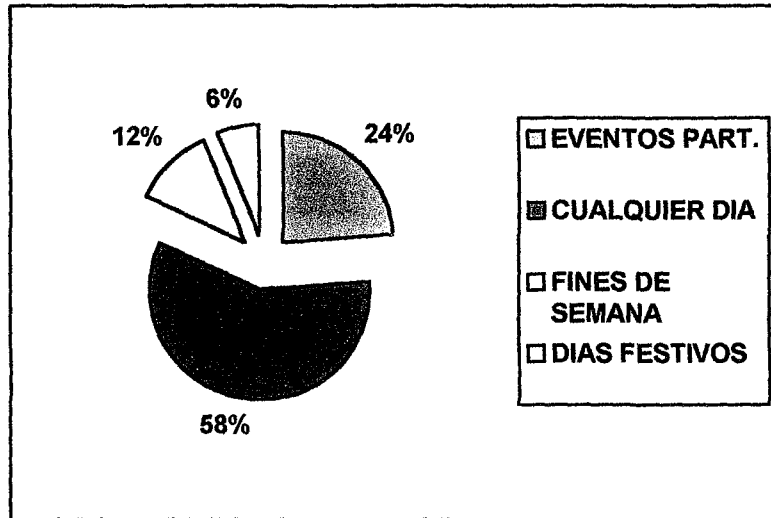


Interpretación - Poco más del 70% visitan de una a dos veces el Restaurante, el 18% de tres a cuatro veces y solo el 8% son los clientes que acuden con mayor frecuencia al restaurante

**PREGUNTA 3.**

3 - ¿En qué fechas frecuenta más el restaurante el Mesón del Recuerdo?

Objetivo - Determinar las fechas específicas en las que asisten al restaurante

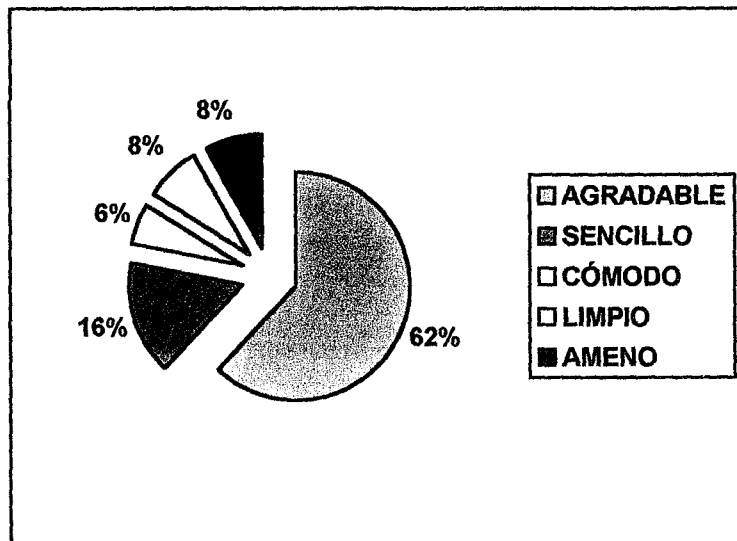


Interpretación.- Esta gráfica muestra que el 58% de los entrevistados asiste cualquier día al restaurante sin importar la fecha, otro 24% opinó que ellos solamente acuden cuando son eventos particulares, un 12% considera óptimos los fines de semana para visitar el restaurante, y solo el 6% restante acuden regularmente en días festivos

**PREGUNTA 4.**

4 - El ambiente en el que se desenvuelve el restaurante es para usted

Objetivo - Determinar cuáles son las características del restaurante que atraen a los comensales y que hacen que la empresa tenga éxito

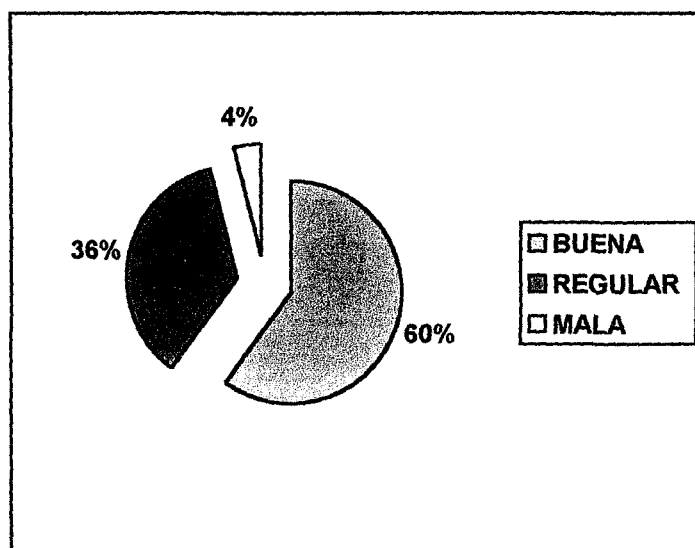


Interpretación.- La mayoría de los clientes confirman que el Restaurante es un lugar muy agradable para ellos, un 16% menciona que es sencillo, otro 8% considera que es limpio, otro 8% que es ameno y el resto que es el 6% lo considera cómodo

**PREGUNTA 5.**

5.- La atención que recibe por parte de los meseros es

Objetivo - Conocer que tan efectiva es la atención que reciben los clientes por parte de los meseros

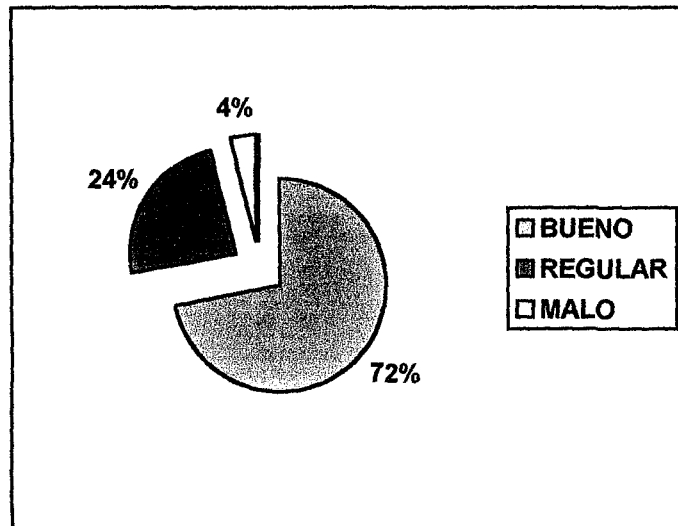


Interpretación - Un 60% opina que la atención que recibe por parte de los meseros es buena, un 36% considera que es regular y el resto menciona que es muy malo y que deberían de mejorar un poco más en ese aspecto

**PREGUNTA 6.**

6 - ¿Cómo considera el servicio que ofrece el restaurante el Mesón del Recuerdo?

Objetivo - Determinar que tan efectivo es el servicio que reciben los clientes en el restaurante

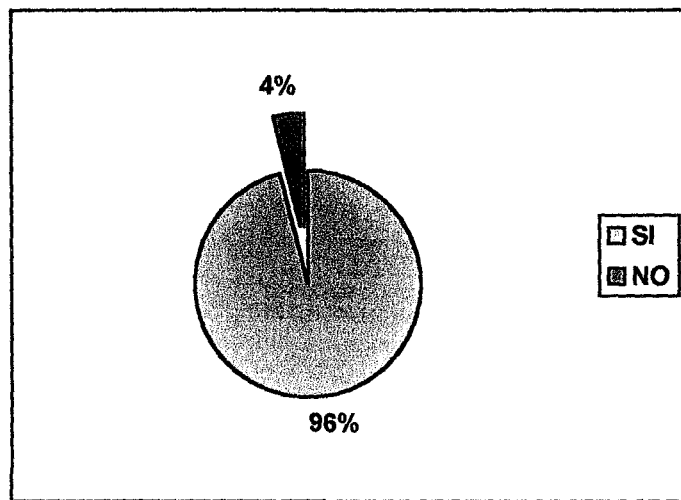


Interpretación - El 72% opina que el servicio que recibe por parte del restaurante es bueno, 24% opina que es regular y solo un 4% contestó que es malo

**PREGUNTA 7.**

7 - ¿Al momento de degustar sus alimentos percibe una armonía en cuánto a la presentación, sabor e higiene en los platillos?

Objetivo - Verificar la calidad de los alimentos y bebidas que ofrece el restaurante a sus comensales

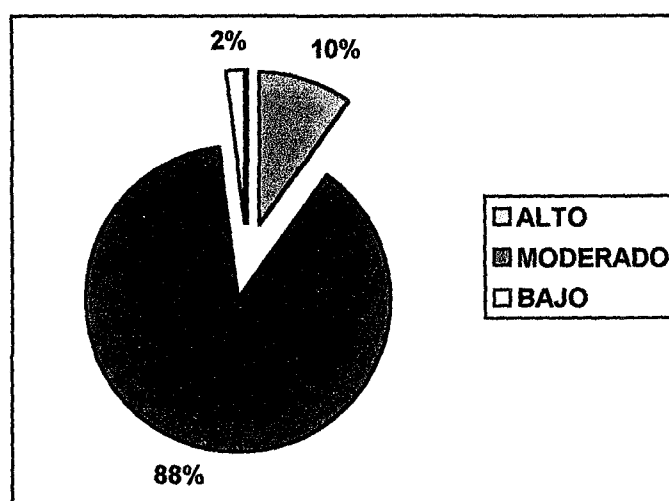


Interpretación - Esta gráfica muestra que la mayoría de las personas encuestadas 96% les parece que los platillos son armónicos, bien presentados e higiénicos y solo el 4% consideran que no

**PREGUNTA 8.**

8 - ¿Cómo considera los precios de los platillos y bebidas que ofrece el restaurante?

Objetivo - Comprobar si los precios que cobra el restaurante son de acuerdo al servicio que reciben los clientes

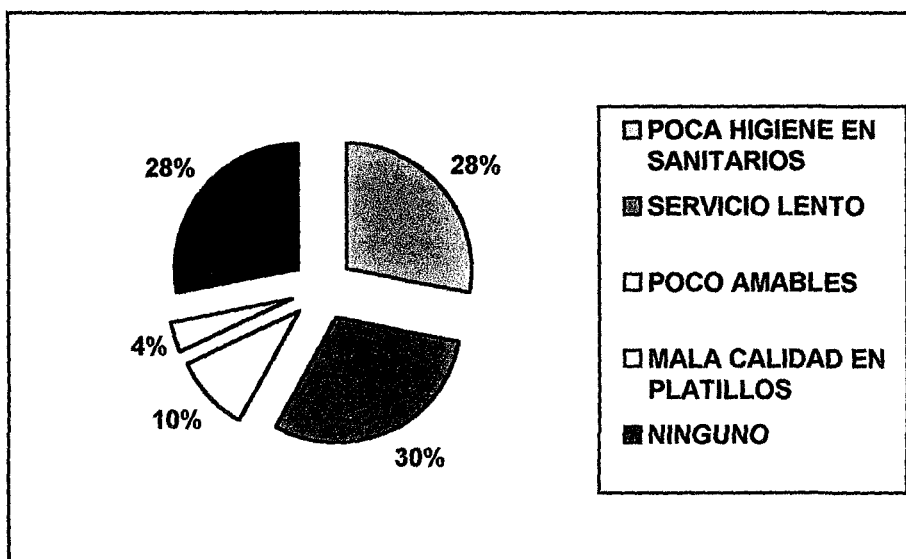


Interpretación - Un 88% de los clientes considera el precio de los platillos y bebidas moderado, un 10% afirma que los precios son muy altos y que deberían de ser un poco más accesibles y solo un 2% opina que son bajos.

**PREGUNTA 9.**

9 - Señale las deficiencias que encuentra dentro del restaurante

Objetivo - Conocer donde se presenta mayor número de problemas relacionadas con el servicio al cliente del restaurante



Interpretación - Esta gráfica muestra que si existen ciertas debilidades en el restaurante y consideran que hace falta un cambio, los resultados arrojados fueron

Poca higiene en los sanitarios 28%

Servicio lento 30%

Poca amabilidad en el trato 10%

Mala calidad en los platos 4%

Y el 28% restante no contestaron nada

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Para concluir este trabajo, es necesario mencionar que toda la investigación realizada marco importantes pautas para determinar que tan efectivo resultaría la aplicación del manual de contenido múltiple, ya antes mencionado, de las áreas relacionadas con el servicio a clientes para el restaurante el Mesón del Recuerdo, pues se llegó a la conclusión de que aún cuando el restaurante el Mesón del Recuerdo, no tiene una buena administración no brinda un servicio tan malo pero no es suficiente para considerarlo un servicio de calidad y así poder responder ante la competencia a la que se enfrenta a la actualidad

Durante la realización e investigación de este trabajo se ha observado que existen diversos problemas que impiden el correcto funcionamiento de las áreas relacionadas con el servicio a clientes del restaurante el Mesón del Recuerdo Pero estas deficiencias pueden evitarse si se aplica el manual para brindar los conocimientos suficientes a todo el personal y así llevar un proceso adecuado, desde la correcta elaboración del menú, hasta el momento en que se sirva a los comensales obteniendo la entera satisfacción de estos

Por lo anterior se deduce que la hipótesis sobre si sirviese un manual de contenido múltiple de las áreas relacionadas con el servicio a clientes en el restaurante el Mesón del Recuerdo se comprueba que si es válido y necesario para mejorar su calidad en el servicio de dicha empresa

Gracias al análisis y observación que se hizo de cada una de las áreas anteriormente expuestas, así como la participación de los comensales entrevistados al proporcionar sus sugerencias y comentarios, se mencionarán algunas recomendaciones para mejorar la imagen y buen funcionamiento del mismo restaurante

- ❖ Aplicar el manual de contenido múltiple de las áreas relacionadas con el servicio al cliente, para brindar los conocimientos necesarios a todo el personal de cada una de dichas áreas

- ✘ Atribuir las responsabilidades y funciones correspondientes a cada uno de los que laboran en el restaurante obteniendo así una adecuada delegación de autoridad y un mejor manejo de la empresa
- ✘ En cuanto a la cocina se recomienda que se haga una redistribución adecuada de las áreas, para que cada uno conozca mejor sus funciones y por lo tanto se agilice el servicio y se vuelva más efectivo
- ✘ En cuanto a la ambientación se recomienda una mejor distribución de las mesas para que los comensales se sientan a gusto y cómodos al degustar sus alimentos, así misma la música ambiental sería más agradable si estuviera el volumen menos fuerte, ubicando las bocinas de una mejor manera
- ✘ Es favorable observar la atención que los clientes reciben por parte de los meseros ya que en ocasiones esta se vuelve despersonalizada y poco amable, por lo que se sugiere capacitar a los meseros enfocándose directamente con la importancia del servicio al cliente
- ✘ Se sugiere agilizar el servicio de alimentos y bebidas tanto en la cocina como por parte de los meseros haciendo mención que estos últimos deben acostumbrarse a utilizar charolas para transportar todo tipo de alimentos y bebidas
- ✘ Se debe mencionar que el mantenimiento que se debe brindar al restaurante, debe ser más efectivo, es decir, se debe procurar mantener siempre en excelentes condiciones la apariencia física del restaurante para así evitar gastos innecesarios y brindar la seguridad a los clientes de que se encuentran en un buen restaurante. Ya que los sanitarios forman parte esencial del servicio que se brinda a los clientes se debe procurar mantenerlos siempre en óptimas condiciones acondicionándolos de la mejor manera y con todo lo necesario para que el cliente se sienta satisfecho
- ✘ Se debe evitar a toda costa que los meseros realicen las labores de limpieza del área de comedor frente a los clientes, ya que no les corresponde dicha

función, además de que estos son los responsables de proveer los alimentos a los comensales creando un ambiente de desconfianza de falta de higiene

<b>BIBLIOGRAFIA</b>
---------------------

- REYNOSO RON, Javier Tratado de Alimentos y Bebidas I, Editorial Limusa, 1994, México, D F
- L FOSTER, Dennis Introducción a la Industria de la Hospitalidad, Editorial Mac Graw Hill, México, D F
- LEENDERS R , Michael Administración de Compras y Materiales, Editorial Roca, 2ª Edición, octubre de 1984, México, D F
- B MARTIN, William , Guía de Servicios en Restaurantes. Calidad en los Servicios, Editorial Trillas, 1991, México, D F
- B MARTIN, William , Dirección de los Servicios de Calidad a Cliente, Editorial Iberoamericana, 1992, México, D F
- B MARTIN, William , Servicios de Calidad al Cliente. la Cortesía en el Trabajo, Editorial Trillas, 1991, México, D F
- HAROVITZ, Jacques , La Calidad del Servicio, Editorial Interamericana de México, Mac Graw Hill, 1992, México, D.F
- REACY, Julio , Restaurantería básica, Editorial Trillas, 1997, México, D F
- KATZ, Bernard , Cómo Gerenciar el Servicio al Cliente, Editorial Legis, 1990, Bogotá, Colombia

- ALBRECHT, Karl , La Revolución del Servicio, Editorial Legis, 1990, Bogotá, Colombia
- MORRISEY, Thor , Administración por Objetivos y Resultados, Editorial Fondo Educativo Interamericano, 1970, México, D F
- LARIOS GUTIERREZ, Juan José , Hacia un Modelo de Calidad, Editorial Iberoamericana, 1989, México, D F
- BÁEZ CASILLAS, Sixto , Descripción de Puestos en Hoteles, Restaurantes y Bares, Editorial Cecsca, 1994, México, D F
- LAZZARO, Víctor , Sistemas y Procedimientos, Editorial Diana, 1995, México, D F
- GÓMEZ CEJA, Guillermo , Planeación y Organización de Empresas, Editorial Edicol, Agosto 1980, México, D F
- CONALEP, Administración, Centro de Apoyos y Prototipos Didácticos, 1986, México, D F
- Manual de Descripción de Puestos para la Empresa CHECA, S.A de C.V., Elaborado por SPAMEX S A de C V, Enero de 1995, México, D F