

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA ESTRATÉGICA DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EN RESTAURANTES DE CIUDAD HIDALGO MICHOACÁN

Brisa Berenice Villegas Malagón

Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo
bvillegas@itsch.edu.mx

Yasmín Elizabeth Reyes Martínez

Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo
yreyes@itsch.edu.mx

Virginia Mendiola García

Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo
vmendiola@itsch.edu.mx

Juan José Maldonado García

Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo
jmaldonado@itsch.edu.mx

José Carlos Pérez Mora

Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo
jperez@itsch.edu.mx

Resumen

A través de la aplicación de diversos instrumentos de medición de la satisfacción del cliente se estudió el desempeño en seis restaurantes ubicados en Ciudad Hidalgo, Michoacán, México, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora que permitan elevar la calidad del servicio que ofrecen y fidelizar a sus clientes. En un primer momento, se aplicó un diagnóstico situacional para determinar el estado actual de las empresas y se realizó la investigación acerca de los atributos o características requeridas para establecer acciones de mejora de la

calidad del servicio. También se definieron aquellos atributos de calidad que son significativos en el impacto de la satisfacción del cliente y derivado de los resultados, y se realizaron sugerencias en lo particular para buscar el mejoramiento del nivel alcanzado. Finalmente, se desarrolló un manual de organización para cada empresa con la finalidad de estandarizar sus operaciones.

Palabra(s) Clave: Calidad en el servicio, restaurantes, satisfacción del cliente, servicio al cliente.

Abstract

Through the application of various instruments to measure customer satisfaction, performance was studied in six restaurants located in Ciudad Hidalgo, Michoacán, México, with the purpose of identifying improvement opportunities that allow to elevate the quality of the service that they offer and to retain their clients. At first, a situational diagnosis was applied to determine the current status of the companies and research was carried out on the attributes or characteristics required to establish actions to improve the quality of the service. There were also defined those quality attributes that are significant in the impact of customer satisfaction and derived from the results, and made suggestions in particular to seek improvement of the level reached. Finally, an organization manual was developed for each company in order to standardize their operations.

Keywords: *Service quality, restaurants, customer satisfaction, customer service.*

1. Introducción

La razón de ser de toda organización son sus clientes ya que sin ellos el producto o servicio que brindan no tendría sentido, es por ello que es muy importante ofertar un servicio de alta calidad ya que éste es uno de los factores más importantes para que el cliente se fidelice con la organización.

Los clientes tienen necesidades, las cuales se convierten en expectativas, estas constituyen el parámetro con el que miden la calidad de un servicio, por esto es importante conocerlas ya que ayudan a mejorar el servicio otorgado, y una vez cumplidas o superadas se logra la lealtad; se sabe que las expectativas cambian

continuamente así que entre más se sepa de ellas más energía se tendrá para satisfacer a los consumidores.

Por medio del conocimiento de las características que definen el proceso de atención al cliente, se identifican aspectos críticos que puedan presentarse durante un servicio lo que facilita su prestación de una manera eficiente y con calidad, obteniendo relaciones más amigables y favorecedoras. Así, se cubrirán las necesidades y los derechos de los consumidores adecuadamente, para crear valor que sea percibido ellos, incrementando así las ventas, lo que llevará al desarrollo de la empresa y de la economía en la región.

La calidad en el servicio al cliente genera un valor agregado a las empresas, es por ello, que en la presente investigación se plantearon objetivos orientados a conocer el perfil del cliente de restaurantes en Ciudad Hidalgo, Michoacán; a describir los modelos de medición de la calidad del servicio aplicables a restaurantes de Ciudad Hidalgo, Michoacán; a identificar el grado de satisfacción que percibe el cliente de restaurantes de Ciudad Hidalgo: y a diseñar estrategias para la mejora de la atención y servicio al cliente de restaurantes de Ciudad Hidalgo, Michoacán. En este sentido, se aclara que la calidad dentro del servicio, no solo se trata de la empatía con el cliente, sino también, del análisis y gestión de otros aspectos como los elementos tangibles, la comunicación, el trato, la seguridad, la comprensión, entre otros elementos.

La necesidad de elevar la calidad de los servicios de alimentación ofertados en Ciudad Hidalgo, Michoacán, es un factor importante al hablar de promover el turismo como una alternativa de fortalecimiento de la economía local. Inicialmente, se pretende conocer el estado que guarda la calidad del servicio y atención al cliente, juzgada por él mismo, para posteriormente identificar oportunidades de mejora que permitan elevar la satisfacción de los consumidores visitantes, tanto de la localidad como de la región. Finalmente, y con el uso de instrumentos como cuestionarios, encuestas y observación directa, se trabaja en la medición de la forma en que el cliente califica la calidad del servicio brindado, tomando en cuenta la atención de los trabajadores hacia los consumidores, la eficacia y la calidad al

momento de ofrecer su servicio, lo anterior con la finalidad de proponer algunas estrategias que permitan elevar el nivel de calidad percibido por los clientes.

2. Métodos

Para el presente estudio, se partió de la identificación del problema el cual se describe como la afirmación de que la calidad del servicio y atención al cliente percibido en restaurantes de Ciudad Hidalgo, Michoacán es baja, lo que produce clientes insatisfechos. Las interrogantes que guiaron el avance de dicho proyecto son, ¿Cómo se puede mejorar el nivel de calidad del servicio y atención a clientes percibido en restaurantes de Ciudad Hidalgo Michoacán?, para lo cual se seccionó en interrogantes aún más específicas, tales como: ¿Cuál es el perfil del cliente de los restaurantes en Ciudad Hidalgo Michoacán?, ¿Cómo se mide la calidad del servicio y atención al cliente?, ¿Qué nivel de calidad de servicio y atención al cliente perciben los clientes de restaurantes en Ciudad Hidalgo Michoacán?, y ¿Cómo se puede mejorar el nivel de calidad percibido por el cliente?. Para el presente trabajo, se realizó investigación de tipo no exploratoria ya que existen antecedentes del tema tratado. Además, la naturaleza del mismo es de carácter mixto ya que se recabaron datos de una manera cuantificable y estos mismos se analizaron de forma cualitativa.

Hernández, Fernández y Baptista (1991) plantean que “desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así –y valga la redundancia- describir lo que se investiga”. La presente investigación describe el estado que guarda el servicio y atención al cliente en restaurantes de Ciudad Hidalgo, Michoacán, México, mediante un diagnóstico; para lo cual, se diseñó un estudio transversal, realizado en un solo momento. La población sujeta de estudio no es finita, ya que pertenece al grupo de clientes que consumen de manera regular en un periodo mensual en los establecimientos elegidos para este trabajo. Cabe aclarar que, dichos establecimientos no fueron elegidos al azar, por el contrario, se seleccionaron con base en sus características, tales como ubicación, afluencia promedio al mes y tiempo en operaciones. Está claramente

identificado que el número de restaurantes no es una muestra representativa del total que opera en la zona de influencia, por ello se toma una muestra dirigida, es decir, se consideraron aquellos que cumplen con las características ya mencionadas y que presentaron evidencia de querer participar en el presente proyecto.

Cada restaurante presenta una población diferente derivado de sus características, por ello, se decidió partir de una muestra de clientes definida por el promedio atendido al mes. Lo anterior con la finalidad, de tomar un criterio estándar que permita controlar los datos manejados (tabla 1).

Tabla 1 Muestras por restaurante.

| Restaurante | A | B | C | D | E | F |
|----------------------|-----|----|----|----|----|-----|
| Tamaño de La Muestra | 260 | 41 | 70 | 56 | 50 | 176 |

Con la finalidad de facilitar la recolección de datos, en la primera etapa de la presente investigación se diseñó un cuestionario de diagnóstico estratégico – cuestionario del modelo de evaluación de la calidad en empresas de servicios SERVQUAL con 22 reactivos-, para cada una de las empresas en estudio, con las siguientes dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, seguridad, capacidad de respuesta y empatía. Dicho diagnóstico proporciona información que permite comprender el estado que guarda cada una de las empresas. En la segunda etapa, se diseñó y aplicó un cuestionario con siete preguntas de opción múltiple, con la finalidad de recabar los datos pertinentes para definir el perfil de cliente de cada empresa. Las preguntas fueron diseñadas para recabar datos psicográficos y de hábitos de consumo. Aunado a lo anterior, para conocer el grado de satisfacción del cliente con respecto a los productos, servicio y atención recibidos en cada establecimiento; en la tercera y última etapa, se diseñó y aplicó un tercer cuestionario mixto, es decir, éste contiene preguntas de opción múltiple, con escalas diversas y solo una pregunta abierta al final, para un total de diez reactivos.

3. Resultados

En relación al diagnóstico situacional para medir la calidad del servicio percibida por el cliente, donde se analizaron cinco dimensiones, los resultados fueron:

- El promedio de la dimensión tangible, de los seis restaurantes fue de 42% de satisfacción total y engloba las características referentes a instalaciones, decoración, clima interior, la higiene, la ubicación y los servicios adicionales de esta.
- En cuanto a la dimensión de la fiabilidad se evaluaron los resultados alcanzados y su correspondiente promedio general, en esta dimensión se midió el nivel de percepción que el cliente tiene en torno al diseño de los platillos, el punto de cocción, el sabor, la variedad de los platillos, la recomendación que harían del negocio, el nivel de promociones y el entrenamiento tecnológico establecido en cada restaurante. El promedio logrado es del 44%.
- La tercera dimensión que se evaluó fue la seguridad, con respecto a las dimensiones anteriores, el promedio global para la dimensión de la seguridad oscila prácticamente en los mismos niveles de percepción, obteniéndose una media del 43%. En este rubro se evaluó la calidad de los productos, los utensilios para degustar, el horario de atención, el precio, el personal referente a la confianza que inspira y a la seguridad de su estacionamiento vehicular.
- La cuarta dimensión que se evaluó fue la capacidad de respuesta, la cual dio como resultado un 42%, los aspectos evaluados en este rubro fueron: referentes a la atención de dudas, a la solicitud de algún servicio o insumo adicional o faltante, a las soluciones que brinda a las necesidades o deseos del cliente en torno al tiempo y a la efectividad de las acciones.
- Finalmente, se midió el nivel de empatía como última dimensión, la cual obtuvo el promedio de la dimensión de empatía es el más alto con el 47%, no obstante, su valor no repunta significativamente con respecto a las cuatro dimensiones anteriores, pero, sin duda es el rubro que representa un nivel más alto o mejor valorado por el cliente de restaurantes, los aspectos

evaluados son el trato, la cortesía y la amabilidad con la que atienden a los clientes.

Dada la homogeneidad en los resultados de las dimensiones, se presentan los resultados promedio de cada restaurante en cuanto a las cinco dimensiones evaluadas (figura 1).



Figura 1 Nivel general de satisfacción por restaurante.

Se puede observar que la variabilidad en la percepción que se tiene por cada cliente en cada restaurante es significativa, oscila alrededor del 18% su valor de desviación estándar, lo cual sugiere que para determinar una estrategia para mejorar la calidad en el servicio debe atenderse en lo particular aquellas oportunidades de mejora ya que, como el gráfico lo representa, el restaurante C alcanza del 62% de satisfacción muy por encima del 20% del restaurante E. Referente a la forma de mejorar la calidad del servicio, se identificaron los siguientes aspectos sugeridos precisamente por los clientes encuestados, tales sugerencias se agrupan en el nivel de precios de sus platillos principalmente, el mejoramiento en la atención que brindan los meseros en torno a la amabilidad, rapidez y organización, la mejora de espacios dentro de los restaurantes en cuanto a ampliación de terrazas, colocación de chimeneas en cocina para reducir humos y olores, ampliación de la capacidad de los estacionamientos y finalmente,

la adhesión de nuevos servicios tanto en la carta como en el ambiente o entorno (karaoke, música en vivo, etc.).

Por otra parte, los resultados referentes a las características del perfil del cliente de cada restaurante (tabla 2), marcan ciertas tendencias en cuanto al perfil del cliente de los restaurantes, lo que permite diseñar estrategias concretas para mejorar la atención y diseñar campañas de mercadotecnia bien enfocadas.

Tabla 2 Perfil del cliente por restaurante.

| Restaurante/ Factor | A | B | C | D | E | F |
|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------------|--------------------|-------------------------|---------------------|
| Genero | Mujer | Hombres | Mujer | Mujer | Mujer | Mujer |
| Edad | 15-25 | 26-35 | 15-25 | 26-35 | 15-25 | 15-25 |
| Ocupación | Empleados | Empleados | Otro | Empleados | Empleados | Empleados |
| Lugar de procedencia | Ciudad Hidalgo | Ciudad Hidalgo | Ciudad Hidalgo | Ciudad Hidalgo | De otro municipio | Ciudad Hidalgo |
| Frecuencia de consumo | Una vez al mes | Una vez al mes | Una vez cada 3 meses | Una vez por semana | Una vez cada tres meses | Una vez a la semana |
| Tipo de socialización que realiza | Amigos | Familiares | Familiares | Amigos | Familiares | Amigos |
| Medio de acceso | Recomendación | Recomendación | Recomendación | Recomendación | Recomendación | Casualidad |

En cuanto a la aplicación del tercer instrumento de medición, que busca extraer los datos respecto a la percepción que tienen los clientes sobre los atributos de calidad de los restaurantes como medio para identificar los niveles de satisfacción (figura 2), los resultados muestran en términos globales un nivel de satisfacción bastante aceptable. Dichos resultados, representan el porcentaje de clientes que calificaron entre 8, 9 o 10 en una escala de 1 al 10, logrando un promedio general de alrededor del 70% de satisfacción.

Por otro lado, al medir la calidad de servicio y atención al cliente que perciben los clientes de los restaurantes ya mencionados, se encontró que 5 de las 6 empresas registraron un nivel alto de satisfacción, evaluando en términos generales a la empresa, en una escala de valores del 1 al 10, siendo 10 excelente y 1 deficiente; entre el 70% y 80% calificaron el servicio en el rango de 8 a 10 puntos.

Así mismo se pudo constatar en coherencia con los datos medidos, que entre el 82% y 91% de los clientes que visitan un restaurante recomendarían a otros visitar

el negocio. Solamente el restaurante D se encontró en los niveles del 42 y 44% referente a la satisfacción del servicio y al nivel de recomendación con otras personas respectivamente.

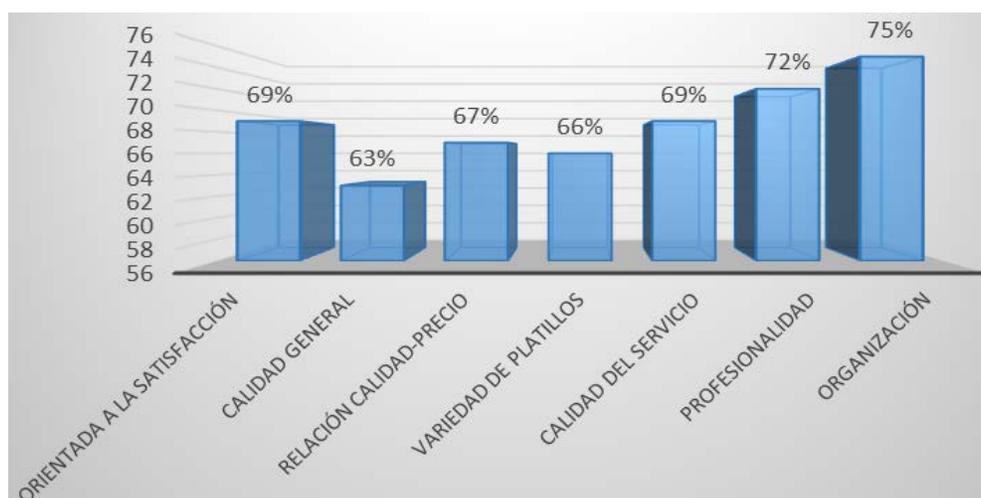


Figura 2 Percepción de los atributos (promedio).

Finalmente, los comentarios abiertos que realizaron los clientes sugieren lo siguiente:

- Precios más bajos /precios más accesibles.
- Mejorar la atención que dan los meseros/ mayor agilidad o rapidez/ mayor amabilidad/organizarse mejor cuando hay mucha gente
- Mejora en los espacios: ampliar la terraza, colocar chimenea en cocina/mejorar el espacio de estacionamiento.
- En cuanto a la carta: vender cartones o cubetas de cervezas/ampliar las opciones de platillos/ hacerlo más variado.
- Ofrecer karaoke, banda o música en vivo.

4. Discusión

Medir la calidad el servicio es necesario para la toma de decisiones que permitan la mejora continua del mismo, sin embargo, derivado de su concepción tan diversificada, no existe una forma única para la medición. Las dimensiones que habrán de considerarse para medir la calidad del servicio en el ámbito

restaurantero responden a la elección del modelo de medición elegido por el analista. Sin embargo, para efectos de esta investigación, se tomaron las dimensiones propuestas por Trujillo y Vera (2007), mismos que se corresponden a: instalaciones -qué tan agradable y cómodo se percibe el lugar-, accesibilidad -qué tan fácil es llegar al restaurante-, personal -amabilidad y conocimiento, entre otras, del personal que atiende-, ambiente -qué tan agradable es la atmósfera o ambiente que se percibe en el lugar-, comida -lo bien preparado de los alimentos y sus porciones-, y consistencia y honestidad -qué tanto el cliente recibe siempre el mismo servicio-.

El análisis situacional y la identificación del perfil del cliente permite que se diseñen estrategias adecuadas para la atracción de nuevos clientes y la fidelización de los actuales. Para este caso de estudio, se propone un cambio en la filosofía organizacional desde la alta dirección; generar capacitación de todo el personal en aspectos de calidad y servicio; mejorar los insumos, los platillos en la carta, los precios, la sazón y todo aquello que impacte sobre el producto que se entrega al cliente. Aunado a lo anterior, se deben considerar las características del cliente para el diseño y ambientación del lugar, crear menús acordes al género y rango de edad del cliente promedio, distribuir el espacio del establecimiento según el tipo de socialización que se genera en el lugar y el generar promociones para fidelizar a los clientes según su frecuencia de visita. Finalmente, la mejora de las operaciones y la estandarización de las mismas permiten una mayor fluidez del servicio, los manuales de organización y de operaciones son clave para lograr mejorar la calidad del servicio que ofrecen las empresas restaurantes de Ciudad Hidalgo, Michoacán.

5. Bibliografía y Referencias

- [1] Albrecht, K. (2001). *La excelencia del servicio*. (1ª Ed.). <http://www.uru.edu/fondoeditorial/libros/pdf/calidaddelservicio/TEXTO.%20Gerencia%20del%20Servicio.%201ra.Edic.%20-%20Cap%20IV.pdf>.
- [2] Del Dó, C., & Espina, F. (octubre de 2002). Universidad del CEMA. www.ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2002/DelDo_MADE.pdf.

- [3] Centro Ecuatoriano para la Promoción y Acción de la Mujer, CEPAM (2013). Manual de atención al cliente. Ecuador. <http://www.fad.es/sites/default/files/Manual%20Atenci%C3%B3n%20Cliente.pdf>.
- [4] Diccionario práctico empresarial (2007). Clientes. México: PAC.
- [5] Evans, J., Lindsay, W. (2008). Administración y control de la calidad. (7ª Ed.). México: Cengage Learning.
- [6] Hernández, Fernández y Baptista (1991). Metodología de la investigación. México: McGrawHill
- [7] Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI. (2015). Número de habitantes por municipio en el Estado de Michoacán de Ocampo. <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/mich/poblacion/>
- [8] Trujillo A., Vera J. (2007). Factors that constitute service quality for mexican consumers in restaurants. CLADEA, 42 Annual Assembly of CLADEA. Miami, Estados Unidos.
- [9] Tschohl, J. (2011). Servicio al cliente, técnicas, estrategias y una verdadera cultura para generar beneficios. 8ª Ed. Service Quality Institute Latin America. www.servicequality.net/ftp/servicio-al-cliente.pdf.
- [10] Norma ISO 9001:2008. www.esu.com.co/esu/images/Descargables/PDF/.../Norma%20ISO9001%202008.pdf.
- [11] Vera, J., Trujillo A. (2009). El Papel de la Calidad del Servicio del Restaurante como Antecedente de la Lealtad del Cliente. Panorama Socioeconómico, vol. 27, núm. 38, julio. pp. 16-30. Universidad de Talca: Chile. www.redalyc.org/pdf/399/39912023003.pdf.
- [12] Zeus Management Consultants. (2016). El momento de la verdad. <http://www.zeusconsult.com.mx/mverdad.pdf>.