

# **1. Unidad didáctica “Camareros vendedores y atentos con el cliente”**

## **1.1. Los fundamentos de la calidad de servicio en establecimientos de restauración.**

La calidad del servicio en restaurantes, bares y cafeterías no se gestiona como la de las empresas que fabrican productos industriales. El servicio tiene la particularidad de ser intangible. Su producción, entrega al cliente y consumo son simultáneos, al revés de lo que ocurre con los productos, que primero son fabricados, y luego han de venderse para posteriormente ser utilizados. En consecuencia, a los servicios pueden aplicarse un conjunto de técnicas de calidad desarrolladas específicamente para la industria, pero seguro que resultarán insuficientes.

En la industria, la gestión de la calidad aporta ganancias en productividad, al reducirse las mermas, los productos defectuosos y los costes de fabricación. En los servicios, la productividad se expresa más en términos de satisfacción del cliente y, en consecuencia, se mide por su fidelización y el consiguiente aumento de las ventas.

Los grandes principios en los que descansa la calidad del servicio, se pueden resumir en los siguientes:

- a) El cliente es el único juez de la calidad del servicio. Sus consejos y quejas son, por tanto, fundamentales.
- b) El cliente es quién determina el nivel de excelencia del servicio, y siempre quiere más.
- c) La empresa de servicios debe formular promesas que le permitan alcanzar sus objetivos, generar ganancia y distinguirse de sus competidores.
- d) La empresa de servicios debe gestionar adecuadamente las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y la percepción del cliente. Ello se consigue reduciendo en lo posible la diferencia tanto entre calidad programada y realizada por parte de la empresa como en la esperada y percibida por los clientes.
- e) Nada se opone a que las promesas se transformen en procesos, procedimientos y normas de calidad. El hecho de que la calidad del servicio sea, en parte, subjetiva no impide que se puedan definir normas precisas. Además, un sistema eficaz de prestación de servicio no debería eliminar la sonrisa de quien lo recibe.
- f) Para eliminar errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo. En servicios no existe punto medio. Hay que aspirar a

la excelencia, a cero defectos. Atendiendo a los detalles es como se logra mejorar la calidad de los servicios. Y eso exige la participación de todos, desde el dueño de la empresa hasta el último de sus empleados..., porque el cliente no ve en el servicio más que “lo que no funciona”.

Claro está que cada empresa de servicios desarrollará su propia estrategia de calidad, distinta, única e innovadora si fuera posible, pero los principios citados son indispensables para alcanzar el éxito.

### **1.1.1. El cliente como prioridad de la empresa de restauración.**

Al igual que todas las empresas, una empresa de restauración sólo tiene sentido si tiene clientes y son estos los que garantizan su supervivencia. Si el principal objetivo de cada negocio es su supervivencia a largo plazo, el establecimiento de restauración debe buscar el compromiso y la fidelización de sus clientes también a largo plazo.

La clave está en conseguir que cada cliente esté satisfecho con su consumición para lograr que en sucesivas ocasiones consuma de nuevo. Así, resulta fácil comprender que su grado de satisfacción condiciona en gran medida su fidelidad y se convierte en el factor fundamental para el éxito a medio y largo plazo de la empresa, pues *el consumo futuro de los mismos servicios, está condicionado por el nivel de satisfacción obtenido en el consumo pasado de los mismos.*

### **1.1.2. La calidad como medio para conseguir la satisfacción del cliente.**

La calidad se logra cuando se consigue la máxima satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes. Pero ¿quiénes son estos clientes y a quién nos referimos cuando hablamos de nuestros clientes? Pues bien, hablando de calidad, el cliente no es único, correspondiendo a este término diversos colectivos cuya satisfacción es igualmente importante para garantizar el éxito y la continuidad de una empresa. Desde éste punto de vista, es igualmente cliente, el consumidor de un menú en un restaurante que el camarero que sirve los platos en el establecimiento, o el cocinero que los ha elaborado. Habría que diferenciar, por tanto, entre varios tipos de clientes:

- *Cliente externo:* Es el consumidor o usuario de un bien o servicio, quien que usualmente recibe el nombre de “cliente”.
- *Cliente interno:* El colectivo al que genéricamente se denomina así, incluye desde el personal de la empresa, pasando por los accionistas, hasta los proveedores, de cuyo buen hacer en el abastecimiento de bienes y servicios, depende en gran medida el éxito de la empresa o establecimiento de que se trate.

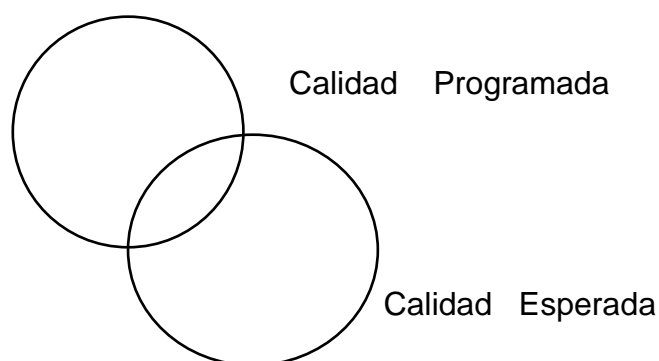
Si se toma como ejemplo el caso de un restaurante, *el cliente externo* acude al mismo para satisfacer una serie de necesidades, entre las que destaca comer como necesidad primaria, a la que se pueden añadir otras como; disfrutar de un ambiente confortable, degustar la gastronomía típica de una zona, comer rápido, recibir un trato agradable y familiar, etc. Asimismo, éste cliente paga un precio por un servicio recibido que representa valor y que pasa a engrosar la cifra de negocios. Por tanto, sin cliente externo no hay posibilidad de proporcionar un servicio.

A su vez, el *cliente interno* (camarero, maître, cocinero, gobernanta, ayudantes, etc.) tiene unas necesidades, como son la retribución salarial, el desarrollo profesional, la cualificación, la promoción, el trabajo en un ambiente laboral agradable, etc. Asimismo, es éste el que presta el servicio (recibe al cliente, ofrece la comida, cocina, etc.).

Lo primero que el trabajador de un establecimiento de restauración ha de considerar es que, el cliente que acude a él, desea un servicio profesional que incluye una atención personal. Pero no todos los clientes tienen los mismos gustos y las mismas necesidades con respecto a las características del servicio y la atención que desean. Cubrir sus necesidades y superar sus expectativas debe ser el objetivo principal de la empresa. Ello significa colocarse en la posición del cliente y compartir sus necesidades y preocupaciones.

Cuando una empresa desea implantar un sistema de calidad enfocado al cliente, lo primero que debe hacer es creer en ella. Si la dirección de la empresa no tiene una convicción profunda acerca de la necesidad de la calidad, le resultará imposible liderar y conducir a su personal con el entusiasmo necesario. Tampoco podrá implicar a sus proveedores y clientes en el compromiso de desarrollar una cadena de valor hacia la calidad. La persona o personas que tienen la responsabilidad de conducir a la organización hacia la calidad son sus principales dirigentes.

Por todo lo anterior, el primer requisito para iniciar el camino de la calidad es la toma de conciencia. La construcción de la calidad comienza por su diseño. Primero hay que saber lo que se quiere conseguir, y posteriormente, lograr que coincida con lo que el cliente va a demandar. Dada la complejidad del tema, el camino más fácil es hacerlo justamente al revés, es decir, averiguar primero lo que quiere el cliente para, después, proponérselo como meta.



### **La Calidad programada es difícil que coincida con la calidad esperada.**

La descripción de este proceso nos va a permitir empezar a manejar el vocabulario básico de la Gestión de la Calidad Total. Decíamos más arriba que debemos comenzar por averiguar cuál es la “**calidad esperada**” por el cliente. Este aspecto es vital para el negocio, pues si no sabemos cuáles son las expectativas de los clientes, lo que van buscando cuando se acercan a nuestro establecimiento, nuestras posibilidades de éxito son mínimas, ya que sólo la casualidad nos podría colocar en el camino adecuado.

Imaginemos que montamos un restaurante de playa, donde en lugar de ofrecer los clásicos platos de frituras, ensaladas, arroces, pescados plancha o brasa, huevos con patatas fritas y los clásicos “frutos de mar”, nos empeñamos en dar fabada, cordero asado, codillo al estilo alemán, etc. Habremos cambiado totalmente la orientación de nuestro negocio y estaremos dando un producto diferente.

La calidad intrínseca de los platos puede ser excelente, pero no estamos dando “lo que espera el cliente”, por lo que previsiblemente se producirá una vulneración de la calidad, según el concepto que estamos manejando. Más obvio resulta, si acertamos con la línea de productos, pero estos, en nuestro caso los antes mencionados, están mal elaborados, el pescado frito con aceite inapropiado, la ensalada sucia o aguada; el marisco pasado; el servicio lento; los empleados descorteses; el ambiente ruidoso, etc.

Aquí, lo que estaríamos vulnerando sería la propia calidad intrínseca. Y si, finalmente, todo está muy bien, pero la factura es aumentada con conceptos inesperados, también existirá una falta de adecuación en precio a las expectativas del cliente, por lo que podríamos también decir que se está practicando la no-calidad.