

ADIÓS AL SERVICIO. LAS FALLAS EN EL SERVICIO PROVOCADAS POR LA CULTURA

Goodbye to service. Service failures caused by culture

Adieu service. Les défaillances de service sont dues à la culture

Adeus ao serviço. Falhas de serviço causadas pela cultura

César Medina Salgado¹

RESUMEN

En el presente trabajo se habla de tres importantes cadenas restauranteras en México. Por derechos de autor, se etiquetarán como opción 1, 2 y 3. A continuación, se describen cada una de ellas. La opción 1 es una cadena fundada en 1903 como botica y lleva por emblema tres búhos en color rojo sobre fondo blanco. La opción 2 inició operaciones el 6 de agosto de 1964, pertenecía en su inicio a una importante cadena de autoservicios mexicana. Posteriormente, se vendió a otra norteamericana y en 2014 cambió nuevamente de dueños. La opción 3 es propiedad de una gran empresa comercial mexicana nacida en julio de 1971. La denominación de esta cadena podría responder a las siglas del trastorno obsesivo compulsivo en plural o la onomatopeya de hablar en el idioma inglés. Para su estudio, se empleó la observación participante, el estructuralismo de Claude Levi Strauss y la etnometodología. La investigación tiene un carácter exploratorio, descriptivo y explicativo.

Palabras clave: Estructuralismo, etnometodología, cultura, valores, símbolos.

Clasificación JEL: M140

ABSTRACT

The aim of this paper is discusses three major restaurant chains in Mexico. Due to copyright, they will be labeled as options 1, 2, and 3. Each of them is described below.

¹ Profesor-Investigador de la UAM-Azcapotzalco. Departamento de Administración. Doctor en Estudios Organizacionales. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Correo electrónico: <msc@azc.uam.mx>.

Option 1 is a chain founded in 1903 as a pharmacy and has three red owls on a white background as its emblem. Option 2 began operations on August 6th, 1964, and initially belonged to a major Mexican self-service chain. It was later sold to another North American chain in 2014 it changed owners again. Option 3 is owned by a large Mexican commercial company founded in July 1971. The name of this chain could respond to the acronym for obsessive-compulsive disorder in the plural or the onomatopoeia of speaking in the English language. For its study, participant observation, Claude Levi Strauss' structuralism, and ethnomethodology were used. The research has an exploratory, descriptive, and explanatory character.

Keywords: Structuralism, ethnomethodology, culture, values, symbols.

Classification JEL: M140

RÉSUMÉ

Dans cet ouvrage, nous parlons de trois chaînes de restaurants importantes au Mexique. En raison du droit d'auteur, ils seront étiquetés comme options 1, 2 et 3. Chacune d'elles est décrite ci-dessous. Option 1 est une chaîne fondée en 1903 en tant qu'apothicaire et a comme emblème trois hiboux rouges sur fond blanc. Option 2 a démarré ses activités le 6 août 1964, appartenant initialement à une importante chaîne de supermarchés mexicaine. Elle a ensuite été vendue à une autre entreprise nord-américaine et, en 2014, elle a de nouveau changé de propriétaire. Option 3 appartient à une grande entreprise commerciale mexicaine fondée en juillet 1971. Le nom de cette chaîne pourrait répondre à l'acronyme de trouble obsessionnel compulsif au pluriel ou à l'onomatopée de parler en langue anglaise. Pour son étude, l'observation participante, le structuralisme de Claude Levi Strauss et l'ethnométhodologie ont été utilisés. La recherche a un caractère exploratoire, descriptif et explicatif.

Mots-clés: Structuralisme, ethnométhodologie, culture, valeurs, symboles.

Classification JEL: M140

RESUMO

Neste trabalho falamos sobre três importantes redes de restaurantes do México. Devido aos direitos autorais, eles serão rotulados como opções 1, 2 e 3. Cada um deles é descrito abaixo. A Opção 1 é uma rede fundada em 1903 como boticário e tem como emblema três corujas vermelhas sobre fundo branco. A Opção 2 iniciou suas operações em 6 de agosto de 1964, inicialmente pertencente a uma importante

rede de supermercados mexicana. Posteriormente, foi vendido para outra empresa norte-americana e em 2014 mudou novamente de proprietário. A opção 3 é propriedade de uma grande empresa comercial mexicana fundada em julho de 1971. O nome desta rede poderia responder à sigla para transtorno obsessivo-compulsivo no plural ou à onomatopeia de falar inglês. Para seu estudo utilizou-se a observação participante, o estruturalismo de Claude Levi Strauss e a etnometodologia. A pesquisa tem natureza exploratória, descritiva e explicativa.

Palavras-chave: Estruturalismo, etnometodologia, cultura, valores, símbolos.

Classificação JEL: M140

Introducción

En efecto, la inversión metodológica que consiste en convertir las distinciones metodológicas sobre las que se apoya el investigador especializado para hacer su trabajo en objetos de investigación metódica especializada, es una de las definiciones posibles de la etnometodología.
(Izquierdo, 2007, p. 122)

En el presente trabajo se habla de tres importantes cadenas restauranteras en México. Por derechos de autor, se etiquetarán como opción 1, 2 y 3. A continuación, se describe cada una de ellas. La opción 1 es una cadena fundada en 1903 como botica y lleva por emblema tres búhos en color rojo sobre fondo blanco. La opción 2 inició operaciones el 6 de agosto de 1964, pertenecía a una importante cadena de autoservicios mexicana. En 1997 fue vendida a una compañía norteamericana; por aquel entonces su emblema simulaba una flor en color naranja. A partir de 2014, los 361 restaurantes cambiaron de propietarios (monto de venta 8200 millones de pesos), así como su logotipo, ahora representado por un óvalo naranja como fondo y su nombre en letras blancas con un punto amarillo sobre la letra i. También desde ese año ha modificado la infraestructura física de sus unidades (al menos en 84 establecimientos).

En este sentido, Alex Comi y Jennifer Whyte (2017) incluyen (como parte del estudio etnográfico) una serie de artefactos, como planes de estrategia, diapositivas de *PowerPoint*, cronogramas visuales, pero también modelos, prototipos y

bocetos. Los artefactos visuales se producen y reproducen a través de diferentes medios (Lanzara, 2009) y adoptan múltiples formas, desde lo digital a lo físico y desde lo bidimensional a lo multidimensional. Esto permitirá estudiar los artefactos utilizados en las tres cadenas restauranteras. Hoy cuenta con 280 sucursales en 41 ciudades de la República Mexicana. El nombre de su marca corresponde a la traducción de las palabras en el idioma inglés: «personas muy importantes». La tercera opción, propiedad de una gran empresa comercial mexicana, nació en julio de 1971 y desde entonces se ha ido expandiendo; hoy cuenta con 192 restaurantes en el territorio nacional. La denominación de esta cadena podría responder a las siglas del trastorno obsesivo compulsivo en plural o la onomatopeya de hablar en el idioma inglés.

¿Por qué se seleccionaron estas tres cadenas como objeto de estudio? Aquí se plantean algunos criterios generales de selección. Las tres compañías son bastante conocidas en México. Brindan en mayor o menor medida el mismo servicio. Los establecimientos se pueden diferenciar de manera clara. Las tres han enfrentado una disminución en la calidad de sus servicios. Probablemente, esto se deba a un cambio en la cultura restaurantera mexicana orientada hacia la adopción de una patente búsqueda creciente e impertérrita del personal operativo por las propinas.² Consecuentemente, han olvidado la naturaleza de su trabajo consistente en el servicio al cliente. Esta proclividad en el personal operativo de las tres cadenas es fomentada por los dueños de los restaurantes porque al arribar a la caja invariablemente preguntan «¿desea agregar algo por el servicio?». Al solicitar este monto extra, se busca una nivelación de los bajos sueldos imperantes en el sector restaurantera mexicano. Los montos obtenidos por este concepto se dividen entre todo el personal operativo y de cocina. Afirma Meghan McCarron (2024):

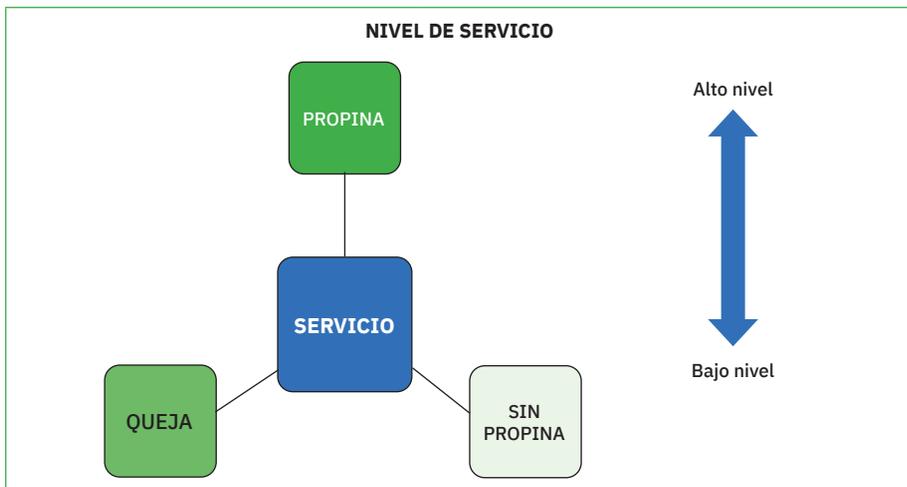
[...] poco se sabe [sobre el destino de] las propinas. La investigación ha descubierto que las propinas no se utilizan para recompensar un buen servicio, ni para castigar un mal servicio. La gente deja propina, aunque no espere volver nunca al restaurante,

² Se dice que las propinas se originaron en la Inglaterra del siglo XVI cuando los huéspedes dejaban dinero para los empleados de sus anfitriones. El fenómeno ha fascinado por mucho tiempo a los economistas. Pagar más, a pesar de [no estar obligado] a hacerlo, parece ir en contra del propio interés. La práctica se ha extendido por todo el mundo. Pero cualquiera que haya viajado sabe que las costumbres [en torno] a las propinas (cuándo darla, cuánto, a quién y por qué) difieren de un lugar a otro (Wen, 2017). Si es cita

y el único factor determinante de la cantidad de propina es el importe de la cuenta: la gente tiende a dejar porcentajes más pequeños en los cheques más grandes. El racismo y el sexismo también influyen en las propinas (Wen, 2017).

En la actualidad, en México la propina es voluntaria y es un tema controvertido. Los meseros se quejan de los montos dejados por los clientes. Los clientes, por su parte, proporcionan lo que consideran adecuado por el servicio recibido. A continuación, en la figura 1 el arreglo triangular relaciona la propina con el nivel de servicio, y es similar a las representaciones empleadas como tesis en el estructuralismo de Levi Strauss e implican transformaciones comparables con los modelos generados por la naturaleza al considerarse afines a los aprendidos por el cerebro humano (Leach, 1985, p. 33).

FIGURA 1. ESTRUCTURA QUE RELACIONA SERVICIO Y PROPINA



Fuente: Elaboración propia.

El fenómeno bajo estudio—en este caso, la propina como pago extra en el servicio—se define como una relación de mediación entre dos o más términos reales o supuestos (cliente, servicio y propina). Es pertinente considerar cómo

[...] el comportamiento social se conforma siempre en un esquema conceptual y un esquema conceptual, es decir, a un modelo. El modelo no supera lo vivido, su

característica es su ordenación lógica, indica a los individuos como son o deberían ser las cosas. La noción de modelo nos introduce al núcleo del estructuralismo (García, 2023, p. 87).

De esta forma, para comprender el modelo propuesto, es necesario construir una tabla donde se establezcan las posibles permutaciones entre estos términos. El ejercicio consiste en descubrir cómo las correlaciones en la naturaleza son usadas por el cerebro humano para generar productos culturales, los cuales son incorporados en estas mismas relaciones. Así, se tiene:

TABLA 1. MATRIZ DE PERMUTACIONES POSIBLES PARA LA PROPINA DADA POR UN SERVICIO

QUEJA	PROPINA	SIN PROPINA
Queja	Propina	Sin propina
Sin propina	Queja	Propina
Sin propina	Propina	Queja
Propina	Sin propina	Queja
Propina	Queja	Sin propina

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar, la propuesta inicial puede transitar en un orden gradual desde la propina entregada por un buen servicio hasta la queja por un pésimo servicio, pasando por el no dejar propina como forma de sanción por un mal servicio, al tomar la tabla anterior como objeto general de análisis. En este nivel solo se pueden producir las conexiones necesarias, bajo la consideración exclusiva del fenómeno empírico inicial como una combinación posible de entre las restantes—la que se encuentra enmarcada—. Por ello, es necesario construir de antemano el sistema completo. En cada uno de sus niveles es preciso descubrir las relaciones inconscientes, reconstruir de alguna manera el sistema de oposiciones y correlaciones, formular las leyes generales, esto es, alcanzar una ciencia positiva del hombre.

Por otra parte, es importante destacar sobre las tres cadenas; estas sobrevivieron a la pandemia mediante préstamos bancarios e instrumentando el servicio a domicilio. Aunque esto último no fue muy bien recibido por los empleados cuando deben entregar los pedidos, porque veían mermados sus ingresos al no estar atendiendo mesas y no recibir propinas. Sin embargo, los establecimientos toda-

vía no se pueden recuperar del bache económico dejado por este hecho de salud mundial aun con los incrementos efectuados en sus precios (en alguna de ellas realizados dos veces al año). Un consumo promedio por persona dependiendo del restaurante puede oscilar entre 300 y los 700 pesos (sin agregar propina). A esto se debe incorporar el costo del estacionamiento ubicado alrededor de los 10 a los 50 pesos en función del tiempo de estadía y de haber consumido en el restaurante.

Las tres cadenas tienen sus programas de descuentos; la opción 1 otorga un 10 o 15% con tarjetas propias o de su cadena de tiendas. En algunas unidades proporciona cortesías para el pago de estacionamiento rebajando este importe al total por tiempo devengado. La opción 2 abona el 10% en cada cuenta individual para adultos mayores. También rebaja cierto número de puntos acumulados de manera personal en sus tarjetas de descuento, pero no se pueden adjuntar a otro tipo de ofertas (como platillos con disminución de precio o en paquete). La opción 3 ofrece reducciones a personas de la tercera edad (10%), se aplica a cada uno de los comensales que acrediten su edad o al mayor monto de la cuenta de manera individual; y también se rebaja en pesos el importe acumulado en su aplicación electrónica (1 punto equivale a un peso). Cabe decir que en muchas ocasiones dicha aplicación no funciona por estar en mantenimiento, y posteriormente no se pueden acumular los puntos obtenidos en esa compra, perdiéndose dicho saldo para aplicarse en futuras visitas.

Para el estudio de estos fenómenos culturales, el documento se divide en tres secciones: i. Metodología, ii. Los restaurantes. Análisis Comparativo, iii. El ritual. Por último, dentro de este apartado introductorio cabe resaltar que el estudio tiene un carácter descriptivo, analítico y explicativo.

I **Metodología**

El presente estudio se realizó en el año 2024, aunque algunos datos recogidos en internet corresponden al periodo de la pandemia. Para estudiar estas tres cadenas de restaurantes, el método seleccionado es la observación participante. Porque la totalidad de lo social se manifiesta en la experiencia: instancia privilegiada que cabe aprehender en el plano de la observación, en ocasiones bien determinadas, cuando «se agita [...] la totalidad de la sociedad y de sus instituciones» (Levi Strauss, 1995, p. 24). Al realizar esta práctica de investigación, se pueden recoger las experiencias

subjetivas de las personas. Esto es factible porque cualquier orden social logra abordarse al modo estructural, considerándolo como un sistema de significación. La única dificultad reside en diseccionar acertadamente los órdenes constituidos en realidad como tales sistemas (Gómez, 1981, p. 34).

La etnografía integrada por un conjunto de investigaciones basadas en la observación empírica «es una actividad situada en un nivel más descriptivo, que se efectúa sobre el terreno [es decir, en el lugar sometido a examen—en este caso los restaurantes], en relación con una población particular» (Caruso, 1969, p. 21). Su finalidad es la recopilación de datos sobre determinada sociedad o cultura, para lo cual el objeto de estudio ha de circunscribirse a una pequeña región y definir claramente las fronteras. La etnografía observa, analiza, reconstruye la vida de un grupo humano, particularizando cada uno de sus aspectos: los órdenes o sistemas vividos, actuados y pensados.

La etnometodología estudia cosas comunes y corrientes, el pensamiento práctico y la acción práctica, mientras están involucrados en la rutinaria organización de la vida cotidiana. Muchos pensadores sociales ignoran lo usual y prefieren estudiar solo temas importantes, como las revoluciones o las crisis sociales recientes. Pero, aunque sea simplemente porque se encuentran muy presentes en todos lados, las actividades comunes, organizadas, de la vida cotidiana merecen un análisis exhaustivo (Lieberman, 2017, p. 66). Para lograr este objetivo, «implican una cierta separación con respecto a la investigación sobre el terreno y un primer esfuerzo de sistematización» (Caruso, 1969, p. 21). De esta forma, se tiende a formular hipótesis y verificarlas etnográficamente, a fin de establecer teorías científicas mediante un trabajo de laboratorio, se afana en reconstruir la trama de relaciones inconscientes para explicar el funcionamiento de los sistemas integrantes de una cultura. La cultura no está simplemente yuxtapuesta ni simplemente superpuesta a la vida. En un sentido, la sustituye; en otro, la utiliza y la transforma para realizar una síntesis de un nuevo orden (Levi Strauss, 1969, p. 36).

Así, se puede afirmar que la antropología no se ciñe al conocimiento de tal o cual sociedad; más bien, se constituye en un modo de enfocar el conocimiento del hombre:

En cierto modo, se trata de una manera de conocer a cualquier sociedad, cuando se estudian desde el punto de vista de sus relaciones recíprocas, y las diferencias existentes entre ellas, en el tiempo y el espacio, o simplemente en sus sistemas de valores. (Ovares, 2018)

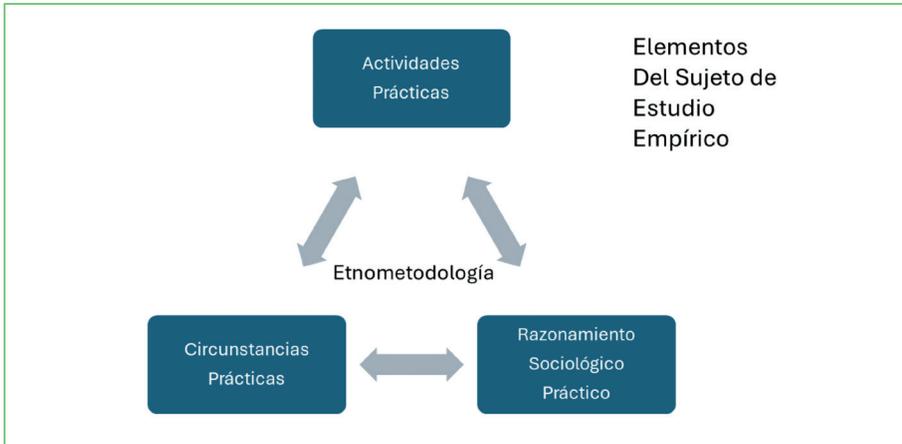
El objetivo final estriba no en saber lo que es cada sociedad en sí misma, sino en relacionar entre sí a las sociedades y descubrir sus diferencias, sus rasgos distintivos, encuadrables en un sistema global. Las significaciones que fundan el orden social no son observables como puede serlo la conducta animal o los movimientos físicos, por lo que los medios para aprehenderlas deben ser otros (Guber, 2005, p. 24).

A esto se añan las ideas propuestas por el sociólogo Harold Garfinkel en 1952 postuladas en su tesis de doctorado sobre *The Perception of the Other: A Study in Social Order* (Harvard University. La percepción del otro: un estudio en el orden social). En sus primeros desarrollos, el pensamiento de Garfinkel llamaba la atención sobre la importancia de los conocimientos cotidianos en la definición de conceptos científicos. Algunos opinaban sobre estas nociones o conceptos como un conjunto de exigencias metodológicas abstractas cuando de hecho eran nociones de sentido común elevadas a la categoría de «esencias». Garfinkel no contradecía a sus detractores, sino que les recordaba la propia dinámica presente en esas nociones y su validez siempre y cuando guardaran la experiencia de los actores y la conectaran con la experiencia personal y las expresiones verbales de los mismos (citado en Henríque, 2007).

La etnometodología –propuesta por Garfinkel– creó su propio vocabulario, pese a su esfuerzo para ajustarse a los hechos reales y la palabra de los actores. Entre las principales nociones están la de «práctica» y la de «realización». Para Garfinkel, la etnometodología

[...] trata como sujeto de estudio empírico a las actividades prácticas, a las circunstancias prácticas, al razonamiento sociológico práctico. Al atribuir a las actividades banales de la vida cotidiana la misma atención brindada habitualmente a los eventos extraordinarios, se busca asimilarlos de manera ordinaria como hechos. La etnometodología es la investigación empírica de los métodos utilizados por los individuos para dar sentido y al mismo tiempo realizar sus acciones cotidianas como: comunicarse, tomar decisiones, y razonar (Ibid.).

FIGURA 2. PRECEPTOS EMPÍRICOS DE LA ETNOMETODOLOGÍA



Fuente: Elaboración propia.

A fin de complementar esta base de visión pragmática sobre la cual se construirán un conjunto de modelos. De esta forma, los modelos se construirán en apego a las ideas propuestas por el estructuralismo de Claude Levi Strauss, quien afirma:

La investigación, para ser legítima, debe ceñirse a una pequeña región, de fronteras claramente definidas, y las comparaciones no podrán ser extendidas más allá del área elegida como objeto de estudio [en este caso, las cadenas restauranteras y sus establecimientos]. En efecto, si se carece de un curso continuo de hechos del mismo tipo a fin de vincular los actos extremos mediante una serie de intermediarios, la recurrencia de costumbres o instituciones análogas no puede ser tomada como prueba de contacto. Sin duda no se obtiene nunca una certidumbre cronológica; es posible con todo alcanzar probabilidades muy altas, referentes a fenómenos o grupos de fenómenos limitados en extensión en el espacio y en el tiempo (Levi Strauss, 1995, p. 54).

Es decir, la cultura y la percepción están segmentadas y ordenadas siguiendo la misma forma en como las personas conciben el orden y la segmentación de los productos generados en el estado de la naturaleza.

Es pertinente destacar respecto a Claude Levi Strauss el reconocimiento generado entre los intelectuales de su propio país como el principal exponente del estructuralismo, una palabra empleada para delimitar una nueva filosofía simi-

lar al marxismo o al existencialismo. El argumento general del estructuralismo se basa en la percepción de las personas sobre el mundo externo otorgando a los fenómenos características dadas por ellas mismas. Esto se debe fundamentalmente por la manera en cómo operan los sentidos y el cerebro humano. Es decir, cómo este último ordena e interpreta los estímulos recibidos. Una característica muy importante de este proceso de ordenamiento se refiere a los cortes efectuados en el continuo espacio y tiempo a fin de predisponer el pensamiento para conceptualizar el ambiente como un vasto número de cosas separadas bajo el nombre de clases y también para pensar este pasaje del tiempo como un conjunto de secuencias consistentes de eventos separados. Esto ocurre de forma similar cuando las personas construyen cosas artificiales (artefactos de toda clase) o equipos ceremoniales o escriben historias sobre el pasado. Las personas están imitando su aprehensión de la naturaleza.

De esta forma, se pueden ubicar dentro de las coordenadas definidas por el método etnológico y antropológico al análisis estructural, que procede, sea cual fuere el fenómeno en estudio, conforme a estas líneas fundamentales:

- 1º Observación de los hechos, recogiendo toda la información etnográfica y documental relacionada con lo estudiado.
- 2º Construcción de modelos, considerando cada conjunto pertinente de hechos observados como un sistema, en el que interesa averiguar no tanto los términos, sino las relaciones entre ellos, ideando con ellas un modelo.
- 3º Experimentación con los modelos, tomando cada modelo o sistema de relaciones como un caso particular, entre otros, reales o posibles, de la misma gama, e iniciando en este nivel la tarea comparativa. Se trata de ver, por modo deductivo, cómo reacciona un determinado modelo a las modificaciones o permutaciones, y cómo se transforma un modelo en otro, hasta agotar las posibilidades combinatorias.
- 4º Formulación de las estructuras del sistema analizado, expresando una ley invariante, respecto a la cual cada caso (o modelo) particular solo constituye una variante transformacional (Gómez, 1988).

El método estructuralista postula, además, la necesidad de emprender nuevos ciclos de análisis, trabajando con estructuras ya formuladas de sistemas, sea del mismo tipo sea de tipo diferente, por vía comparativa a nivel estructural: así, reúne datos sobre su funcionamiento e interrelaciones, construye nuevos modelos

que den cuenta de estas, experimenta con esos modelos y llega a formular una estructura de estructuras u orden de órdenes (a veces denominados «leyes de orden») (Ibid.).

Estas estructuras integran hoy la cultura, considerada como uno de los activos o recursos intangibles más importantes de las organizaciones, como el núcleo central de su capital intelectual. Desde hace ya algún tiempo, la cultura ha dejado de ser concebida como una variable, para entenderse como una dimensión constitutiva de la organización. Desde esta perspectiva, las organizaciones se entienden como culturas; es decir, la cultura no es algo «que las organizaciones tienen», sino algo que las organizaciones «son»; las organizaciones son entendidas y analizadas no en términos económicos o materiales, sino en términos de sus aspectos expresivos y simbólicos (Smircich, 1983, citada en Yopan, Palmero & Santos, 2020).

A fin de tener una visión general de la cultura prevaleciente en las cadenas restauranteras, se analizan comparativamente en la tabla 2 los valores rectores expresados en los *websites* de cada una de ellas.

Como se observa, existe una base axiológica común sobre la cual se cimentan las acciones de las tres cadenas e involucran: la honestidad, la integridad y el respeto. Las tres cadenas mencionan en primer término la honestidad, seguida de la integridad y el respeto. A continuación, se revisan los significados de estos términos proporcionados por la Real Academia Española.

Qué es el significado. Decir que es una estructura o, más bien, la consecuencia de una estructura, es decirnos cómo es la significación, no lo que es. Si el hombre es un ser significativo, ¿por qué significa y qué es lo que significan todos esos significados míticos, lingüísticos, rítmicos? (Morales, 2025, p. 42).

A fin de tener una referencia de la orientación pretendida por los dueños de las cadenas restauranteras. Así, se tiene **honestidad**: cualidad de honesto; una persona que no engaña al otro o que dice la verdad. **Integridad**: cualidad de íntegro; se traduce como honradez, honestidad, respeto por los demás, corrección, responsabilidad, control emocional, respeto por sí mismo, puntualidad, lealtad, pulcritud, disciplina, congruencia y firmeza en las acciones. En general, una persona íntegra es alguien en quien se puede confiar.

TABLA 2. VALORES DE LAS CADENAS RESTAURANTERAS

OPCIÓN 1	OPCIÓN 2	OPCIÓN 3
Honestidad	Honestidad	Honestidad
Integridad	Integridad	Humildad
Altos estándares éticos	Compromiso Lealtad Respeto Carácter Reputación Comunicación	Lealtad Actitud Respeto Justicia trabajo

Fuente: Elaboración propia a partir de Website de cada cadena restaurantera.

Respeto: veneración o acatamiento que se hace a alguien; miramiento, consideración, deferencia. valor que permite al ser humano reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos. Es decir, el respeto es el reconocimiento del valor propio y de los derechos de los individuos y de la sociedad. Pareciera que los tres son parte de un círculo concéntrico donde la honestidad envuelve a los otros dos valores.

Las tres cadenas quizás se preocupan por brindar un buen servicio honesto, íntegro y respetuoso a sus clientes en función de sus valores. Pero indagando por Internet en el website «apestan.com» con el criterio de búsqueda «quejas de los clientes u opiniones de los clientes», se obtuvieron algunas conjeturas sobre cada una de las opciones aquí analizadas. Los textos recogen la escritura original de los quejosos:

Fui el día de hoy a opción 1 agencia insurgentes, Aguascalientes 156, Hipódromo, Cuauhtémoc, 06100 Huiloapan de Cuauhtémoc, CDMX, pedimos un paquete infantil y dos órdenes de burritos de milanesa, al comer, mi hijo me compartió de sus *nuggets* me percate de un mal olor, los probé estaban echados a perder, no le permití comer más, pedimos la cuenta y al ir a la caja nos preguntan si estaba todo bien le contesté que no, que los *nuggets* estaban echados a perder, y solo respondió le hubiera dicho a la mesera, para que lo cambiara, le comenté como crees que me den otros iguales y poner en riesgo la salud de mi hijo un envenenamiento, y aun así nos cobran el totalmente toda la cuenta.

Fui a tienda a buscar un libro en la opción 1 sucursal Tezontle y no lo tenían mientras veía cosas no dejaban de cuidarme. Paso al restaurante y la carne de la hamburguesa estaba cruda avisé y no querían hacerme el cambio, de hay siguieron observando y pedí hablar con el gerente y se portó muy grosero. Jamás regresaré hay.

Acudí al restaurante [de la opción 1] cd jardín con mi familia y la mesera quien nos atendió nos tomo primero la orden de bebidas, yo le pedí una naranjada pero la mesera de manera insistente recomendaba unas congas por los sabores etc, nunca especifico precio ni promociones etc. Mi familia y yo pensamos que era bueno probar las dichas congas, la mesera al llegar con las bebidas nos llevo dos a cada quien junto con una cajita de «regalo» la cual solo era una especie de vaso de plástico o algo así, la mesera dijo que era de cortesía, la cual nos sorprendió por que nos dio entender que era gratis la otra bebida. También nos presionaba mucho para pedir la orden de nuestros platillos eso no me dio una buena pinta, pedimos también un capuchino y nos llevo otro aparte que de igual manera era de cortesía por eso asumimos que en las congas seria la misma situación. Y oh sorpresa cuando me llevo la cuenta resulta que nos habían cobrado las congas de cortesía y fueron precios demasiado elevados, pague más de esas bebidas que por los platillos, en caso del capuchino si aplicaron la cortesía. Al momento de buscar al gerente este no dio la cara y nos atendió el personal de recepción del restaurante la cual dijo que no podía hacer nada por que ya habíamos consumido las congas, se le explico que la mesera nunca nos menciona el costo y la promoción y que en la carta no venia esa información. Se que las meseras quieren tener comisión, propinas, etc., pero no se me hace justo que engañen a la gente.

Resulta que en el restaurante opción 2 Galerías plaza de las estrellas en Marina Nacional, en México CDMX hay una mesera G. que trata mal a los clientes y es grosera con ellos. Ella se enoja porque los clientes no piden algo caro de comer o cuando solo piden café y dice que a ella la regañan si no piden algo caro de comer o beber. Además cabe mencionar que los alimentos son de mala calidad y a veces los llevan fríos. En una ocasión un amigo pidió un platillo de desayuno, pero él quería que modificaran un poco dicho platillo (eran unos huevos estrellados en salsa verde con chilaquiles, pero mi amigo los quería revueltos y le dijeron que no podían servirselos así). Además va uno y no nos pelan y la cajera que está (una chaparrita) la defiende y la solapa y dice que no hay mal servicio por parte de esta mesera G. No vayan al restaurante opción 2 de Galerías plaza de las estrellas. No sé los recomiendo.

Restaurante de la opción 2 Chilpancingo apesta. Ubicado en Insurgentes y Chilpancingo acudí a comprar 2 promociones de caldo tlalpeño que está al 2x1 y me dijeron que no opera para llevar cuando en época de pandemia de supone procuran que todo sea para llevar y que las pocas mesas que utilicen sean para más gente y deben evitar se sature, aún así acepte su negativa a pesar de que en otros Vips los estuve comprando en días anteriores, por lo tanto pedi de favor a la sra que estaba en caja me sellará mi boleto mismo que tenía dos minutos ya que no entre de inmediato mi esposa se bajó primero a solicitar los dichos caldos y yo entre al estacionamiento unos dos minutos después, nuevamente y en tono grosero dijo que en el estacionamiento me cobraban que el sello solo era para quien consumía por Dios! si no consumidor fue porque no me vendieron y me disponía a salir de inmediato y por más que le explique se nego. Acto seguido le pido hablar con el gerente y voltea y se dirige a otra señorita y se niega igual.

Opción 3 sucursal Lomas verdes. Antes pensaba que la opción 3 era mejor de opción 2 [u] opción 1 pero llevo un par de veces que no más ni el servicio ni la comida me agradan. La hamburguesa regia, el pan se rompía todo y la carne más grasa qué carne. Muy mala experiencia.

No regreso a la Opción 3 sucursal Invierno. Mal servicio, comida sin sabor con porciones pequeñas y de mala presentación, el azúcar del café ni siquiera ponen un plato solo avientan los sobres en la mesa y además caro.

En las revelaciones anteriores efectuadas en distintos instantes en el tiempo se bosquejan un conjunto de discordancias respecto a los valores señalados por cada una de las cadenas restauranteras. La honestidad, integridad y respeto no se observan. Todo lo contrario. En las tres han disminuido la calidad y las porciones de los productos ofrecidos. No hay transparencia en su esquema de precios y las cantidades servidas en los platillos van en sentido inverso al incremento de precios. Estos hechos evidencian un choque entre los valores (cultura) y la realidad. Si a esto se suma la discusión sobre la propina ahora se comprende el título del presente manuscrito. Ahora bien, como ha señalado William Roseberry (1994), la resistencia (enarbolada por los vendedores de las cadenas restauranteras) no puede ser explicada al margen de la dominación, porque incluso las formas y los lenguajes de la resistencia deben adoptar los códigos de la dominación para poder ser escuchados. De hecho, las estructuras de dominación limitan los

modos en que los subalternos pueden resistir a su condición (citado en Domingo & Castillo, 2009).

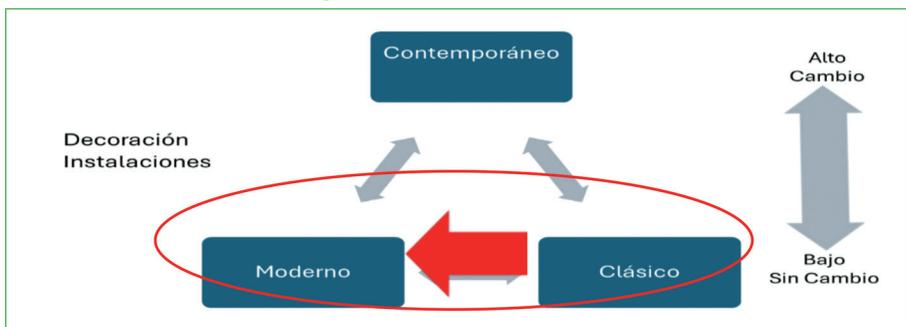
II

Análisis comparativo de los restaurantes

En esta sección, el análisis se centra en describir las instalaciones físicas de cada unidad (el ambiente) en las tres cadenas restauranteras. Con esto se buscan definir de manera clara las fronteras de la región, porque las comparaciones no podrán ser extendidas más allá del área elegida como objeto de estudio. De esta forma, se proporciona el contexto y el ámbito delimitado de la observación. Así, en la primera opción se advierte un predominio en la decoración de elementos propios de la cerámica tradicional mexicana (talavera). El piso es de ladrillo rojo con incrustaciones de talavera. En el mobiliario predominan los cafés, los marrones, blancos y rojos. Las paredes están decoradas con ingentes fotografías de antaño teniendo como temática central el primer cuadro de la Ciudad de México. Los restaurantes generalmente se enclavan dentro de una tienda de mayores dimensiones. Las instalaciones para los comensales se dividen en mesas y en gabinetes habitualmente para cuatro personas. En las mesas se colocan floreros de vidrio azul con claveles blancos y rojos. Recientemente han incorporado a estos elementos decorativos un frasco con café soluble a fin de promover su venta. Los cubiertos están dispuestos sobre un pequeño mantel de tela blanco. La servilleta también blanca está colocada en la mesa en forma de un triángulo. La vajilla fabricada por cerámicas El Ánfora® está decorada con dibujos en azul sobre fondo blanco inspirados en una leyenda china. Esta decoración se podría etiquetar aquí como tradicional. En años recientes, y dependiendo de la ubicación del establecimiento, la decoración ha tomado un tinte moderno, sin abandonar totalmente lo tradicional. Por ejemplo, se tienen pisos de mármol rosa con grecas, otros en color gris o imitación madera, grandes ventanales y mayor iluminación, Las mesas ahora son de un color más claro (beige) en imitación madera; sobre ellas se agregaron un pequeño tríptico tridimensional con las ofertas y una botella de salsa, además del tradicional florero azul. Los asientos de las sillas pasaron del rojo tradicional al beige moderno. Algunos restaurantes cuentan con área de juegos infantiles. El menú tiene como portada e ilustraciones de cada página reproducciones fotográficas del centro de la Ciudad de México en un fondo color salmón con recuadros y títulos en café y rojo en tipografía Present Roman. La carta está dividida en 13 secciones: entradas, sopas, ensaladas, pastas,

carnes y aves, pescados, hamburguesas, pozoles, platillos mexicanos, enchiladas, tortas, sándwiches, especialidades de la fuente (postres) y bebidas. Adicionalmente, ofrecen desayunos bajo el título «buenos días» con siete apartados: jugos, combinados, especiales del desayuno, desayunos mexicanos, *hot cakes* y pan, y pan y fruta. También cuentan con un menú especial para niños. Destacan en la portada y contraportada en rojo, búhos caricaturizados en actitud sonriente. El interior tiene fotos de los platillos con fondo en amarillo para desayunos, en verde para comidas y en azul claro para los postres. Los desayunos incluyen un platillo, además de jugo de naranja o fruta de la estación. Se sirven de 7:30 a 13:00 horas. Las comidas para niños ofrecen con su platillo sopa del día o consomé con arroz y helado de vainilla o fresa o chocolate como postre y se sirven de las 13:00 a las 18:00 horas. Es pertinente destacar lo reducido del tamaño de las porciones. Los precios pueden fluctuar dependiendo del consumo entre 90 y 200 pesos por niño. En la figura 1 se muestra una estructura donde se reflejan los estilos de decoración y las posibles tendencias de cambio presentes en las acciones de los dirigentes de la opción 1. Como se puede observar, la cadena 1 se mueve en un nivel bajo de cambio (entre lo clásico y lo moderno).

FIGURA 3. CAMBIO EN LA DECORACIÓN OPCIÓN 1



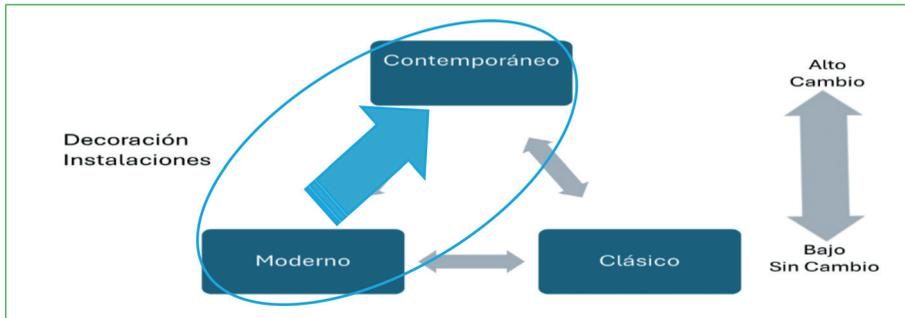
Fuente: Elaboración propia.

Ahora se describe la opción 2. Sus instalaciones han tratado de cambiar hacia una decoración contemporánea abandonando la visión moderna. Predominan los naranjas, grises, blancos, marrones, dibujos tridimensionales asimétricos elaborados en madera y empotrados en las paredes de color naranja. Han colocado muros falsos de cristal de colores dando un toque industrial con estructuras metálicas sosteniendo televisores. En estos últimos muestran *videoclips* de

música y simultáneamente exhiben sus promociones. A la entrada de algunos restaurantes se venden revistas, golosinas y objetos de temporada. En diversos establecimientos colocan fotografías buscando despertar en el comensal un sentido de pertenencia (barrio) al sitio donde se ubica la unidad restaurantera. Las mesas generalmente son para cuatro personas en tonos imitación madera colores beige y otras en gris con blanco. Cuentan con gabinetes diseñados para cuatro personas o corridos y empotrados en un muro para varios comensales. Los pisos son de cerámica imitación madera. Los asientos se han diversificado desde sillas tipo oficina color naranja hasta sillas en forma de U en colores grises y naranjas buscando hacer más comfortable el lugar. Intentan simular una sala en cualquier hogar. En las mesas se colocan pequeños manteles de papel impresos en donde informan de sus platillos en promoción. También cuentan con trípticos o prismas tridimensionales anunciando otras promociones. Las servilletas son de papel, su espesor y tamaño han disminuido en comparación con las proporcionadas antaño. La vajilla es blanca con platos en distintas formas, ovaes o circulares, con una ceja perimetral de dos o tres centímetros en un intento de modernizarla y de disminuir el contenido de las porciones. Las tasas son de colores intensos en rojo o amarillo en un tamaño parecido a los *mugs* ingleses. El menú se divide en dos grandes apartados: desayunos, comidas y cenas. También cuentan con un menú especial para niños. A manera de ejemplo, ¿qué ofrecen para el desayuno? Un jugo (300 ml toronja, naranja o zanahoria) o fruta (150 g melón, papaya o piña; advierten sujeto a disponibilidad) y café americano (300 ml /rellenable), estos se sirven desde la apertura 7:00 am a las 13:00 horas. El café se puede cambiar por un té (400 ml) por \$14:00 más. Los nuevos propietarios disminuyeron el número de platillos transformando el restaurante en una pequeña cafetería buscando competir con las fondas tradicionales y sus menús basados en el concepto de «comidas corridas». Dejaron los platillos más sencillos en cuanto ingredientes y elevaron sus precios. Por ejemplo, las sopas tienen muy pocos componentes, y en su mayoría el plato está lleno de caldo. Promocionan sus milanesas y cuando las sirven el empanizado está tan duro como una galleta y no logra cortarse ni con un cuchillo filetero. En la presentación de los platillos se observa la falta de interés y cuidado de los cocineros. Quizás esta es la parte más importante para el presente estudio: ¿por qué hay desinterés manifiesto en el personal de cocina y en general en todo el cuadro operativo? Quizá la respuesta se encuentre en los bajos salarios recibidos. También se debe destacar sobre los jefes de piso; ellos hacen cualquier otra cosa menos las que deben y siempre están de mal humor.

La opción 2 se mueve entre lo moderno y lo contemporáneo. Es decir, de un nivel bajo de cambio hacia uno alto.

FIGURA 4. CAMBIO EN LA DECORACIÓN OPCIÓN 2

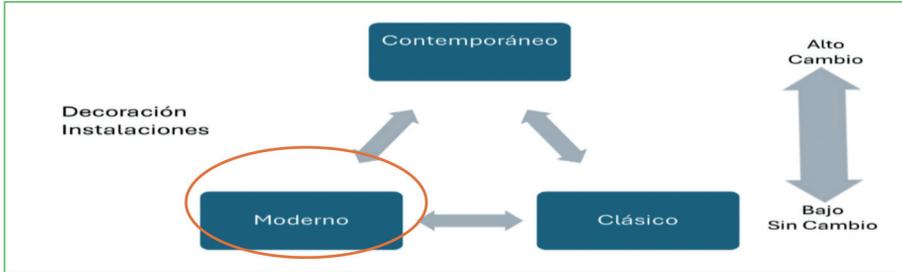


Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la opción 3, esta cadena de restaurantes se inscribe dentro del concepto moderno de decoración. En el conjunto de paredes y mobiliario predominan los marrones, los cafés, los dorados, los beige, el color vino; el mobiliario se divide en mesas para cuatro clientes y gabinetes para cuatro o cinco comensales. Recientemente cambiaron la decoración quitando las alfombras y en su lugar colocando pisos de duela de madera en color beige. Esto les permitió disminuir el consumo de energía eléctrica al ya no tener que aspirar las alfombras ni lavarlas periódicamente. Las paredes son de madera en color marrón, caoba o beige u ocre con techos altos, lámparas tradicionales y algunas otras modernistas. Las puertas de acceso son de metal con vidrio y están enmarcadas por grandes ventanales. En diversas unidades decoran con plantas y cuentan con áreas de juegos infantiles vigiladas con cámaras de circuito cerrado de video. En las que no poseen estas áreas tienen juegos electrónicos de video. El menú consta de 12 secciones, a saber: entradas y tacos, sopas y caldos, ensaladas, hamburguesas y sándwiches, carnes al *grill*, aves, pesca del día, enchiladas, postres y bebidas, cervezas *draft* (ligera) y vino. Las bebidas alcohólicas no se venden en todas las unidades por disposición oficial, sobre todo en aquellas ubicadas de manera cercana a alguna escuela. También cuentan con menú para niños ofreciendo desayunos y comidas. El desayuno incluye leche, leche con chocolate o jugo natural. Ofrecen *omelettes*, *nuggets*, yogur con fruta, molletes entre otros platillos. En las comidas ofrecen refrescos, agua del día, limonada o naranjada, pequeñas *pizzas*, sopa de pasta, quesadillas, sándwiches, hamburguesas

y filetes de pollo. Como extras se encuentran sopa, consomé, helados, refrescos y leche, entre otros. La opción 3 busca inscribirse en el vértice de lo moderno dentro de un nivel bajo de cambio, sin buscar migrar a un nivel diferente.

FIGURA 5. CAMBIO EN LA DECORACIÓN OPCIÓN 3



Fuente: Elaboración propia.

Ahora se analizarán a los vendedores y sus uniformes. En la opción 1 las vendedoras portan un uniforme semejante al tradicional de las holandesas con blusa blanca, falda larga con líneas horizontales de varios colores y una cofia también con líneas de colores. Aunque en realidad el uniforme se compone de cuatro piezas: cofia, huipil, blusa y falda. Es un uniforme de inspiración indígena que, según la historia oficial, toma elementos de trajes típicos de Oaxaca, Nayarit y Puebla. Desde luego, al paso de tiempo las proporciones de este uniforme han ido cambiando (Solano, 2018). Los vendedores portan saco rojo, pantalón de color negro y corbata negra. Las jefas de piso portan saco azul marino, falda gris y blusa blanca. Los jefes de piso visten traje color azul marino y camisa blanca. La principal tarea desempeñada por ellos es la de resolver los problemas operativos del servicio, así como conducir a los comensales a sus mesas, cobrar en caja y autorizar cuentas.

En la opción 2, el uniforme de las vendedoras en el pasado era blusa blanca y falda azul claro; ahora portan mandiles de color naranja con blusas blancas, completando el uniforme la falda o el pantalón beige. En algunas unidades las vendedoras, además de servir, cobran con terminales bancarias portátiles. Con estas acciones buscan disminuir costos al eliminar al personal de caja y simultáneamente presionar al cliente para otorgar la propina. Los jefes de piso generalmente visten con sacos de color azul marino o gris. También usan camisa blanca y pantalón beige. Entre sus funciones destacan recolección de efectivo, autorización de cuentas y cambio de platillos, entre otras actividades.

En la opción 3, las vendedoras y vendedores visten de negro con mandiles a rayas blancas. Los jefes de piso pueden vestir como los vendedores u optar por camisa blanca, pantalón de mezclilla y tenis blancos. Como parte de su desempeño resuelven los problemas operativos, como reemplazo de platillos cuando no es del agrado del cliente, supervisar la operación de la cocina con el chef, cambio de vendedor, problemas con el total de la cuenta, recolección de dinero, autorizar y realizar cobros en caja, entre otros.

Como se puede observar, cada cadena tiene atributos culturales diferentes—vestido, un lenguaje simbólico y un contexto heterogéneo—, pero, dado que sus relaciones mutuas resultan ordenadas, pueden considerarse como insertos en una misma estructura social. Pese a sus diferencias culturales superficiales, el sistema ritual más general es compartido por las tres. El ritual constituye, en su acepción más extensa, el aspecto comunicativo de todo comportamiento humano. El mito es su contrapartida, «considerado como una exposición en palabras, 'dice' lo mismo que el ritual considerado como una exposición en forma de acción». (Pardo, 2005: 139) El mito en las tres cadenas posiblemente está contenido en sus *eslogans* y frases publicitarias. También expresan los elementos centrales del modelo cultural: lenguaje, herramientas, instituciones sociales y sistema de valores estéticos, morales o religiosos (Levi Strauss, 1969, p. 38). En la opción 1 su publicidad dice: «Solo, solo nombre de la opción 1»; la opción 2 cambió en 2016 de «Nos vemos en nombre de la opción 2» a «Muy abierto»; y en la opción 3 su filosofía se sintetiza en la frase «Estar aquí, está mejor». Como se puede entrever, mito y ritual están indisolublemente unidos: uno habla en palabras y el otro en acciones; ambos exponen y manifiestan de forma simbólica el orden social. Esto se debe al hecho de que todos los seres humanos generan símbolos y establecen asociaciones mentales del mismo tipo general (citado en Fernández, 2008, p. 4).

III El ritual

El ritual, por su parte, se concibe como un reflejo convergente en el que se observan, de forma sucinta y simbólica, la estructura y los aspectos globales integradores sistemáticos de la sociedad. A manera de un recurso expresivo para autores clásicos como Edmund Leach, Max Gluckman, Victor Turner y Clifford Geertz, revela metonímicamente—en juego de escalas y de inclusiones— una interpretación codificada de

la cultura en lenguaje de carácter simbólico, es decir, como una parte del todo que contiene y comunica los fundamentos de ese todo contenedor (Fernández, 2008, p. 3).

Los ritos [en la actualidad pasan por] un renacimiento, porque estos constituyen «formas culturales» indispensables para asegurar la visibilidad de las instituciones. La «teoría del lazo ritual» [...] coloca los ritos, en su sentido amplio, como «crisoles» en los cuales individuos y comunidades vienen a afirmar identidades, pertenencia y legitimidad institucional y social (Lardellier, 2015, p. 19).

Al parecer, las tres cadenas restauranteras comparten un ritual común. Tienen música ambiental a un alto volumen, la cual impide en ocasiones a los comensales escucharse al querer platicar. Ofrecen de forma gratuita acceso a una red electrónica de conexión inalámbrica (WiFi). Poseen área de juegos infantiles o una pequeña sección con juegos de video electrónicos. Con estas áreas buscan captar a las familias y darles un respiro a los padres en torno al cuidado de los hijos.

Hay un anfitrión o anfitriona con la tarea inicial de conducir a los comensales a la mesa y entregarle las cartas a cada uno de ellos. Posteriormente, llega la vendedora para preguntar por las bebidas deseadas. En la opción 1 los cubiertos y la servilleta están en la mesa. En las otras dos opciones el mantel es de papel y los cubiertos son colocados por la vendedora o vendedor al presentarse mencionando su nombre. A continuación, toman la orden completa y traen pan y salsa (esto último solo ocurre en las opciones 1 y 2). Después de 10 o 15 minutos sirven las bebidas y el primer tiempo. Luego de haber terminado llegan los segundos tiempos o el postre. Esto dependerá de cada uno de los comensales. El proceso ritual de los restaurantes se esquematiza en la siguiente tabla.

Como se puede observar, en las tres cadenas se sigue el mismo ritual que tan solo difiere un poco en la opción 1, ya que los cubiertos y la servilleta están colocados con antelación a la llegada de los comensales. Es pertinente recordar la esencia del ramo restaurantera, la cual consiste en brindar una «experiencia diferente y única» a los clientes. Para lograr este objetivo, todos los elementos del ritual deben cumplirse de manera adecuada. Si uno falla, se pierde toda la experiencia y el cliente no volverá. Y lo más grave aún, no recomendará al restaurante. Esto conduce al principio de este documento donde se hablaba de las quejas y la propina, la cual no será dejada por los clientes e incluso podría haber una protesta por la exigencia de este estipendio o el mal servicio prestado.

TABLA 3. PROCESO OPERATIVO DE LOS RESTAURANTES.

RECEPCIÓN	ASIGNACIÓN DE MESA	PRESENTACIÓN COLOCACIÓN DE MANTELETA Y CUBIERTOS	LEVANTAMIENTO PEDIDO DE BEBIDAS	ENTREGA DE BEBIDAS Y PAN DE SERVICIO	ENTREGA PRIMER TIEMPO	ENTREGA PLATO FUERTE	POSTRE	CUENTA	PAGO EN CAJA Y SELLO DE BOLETO DE ESTACIONAMIENTO	PAGO DE ESTACIONAMIENTO	SALIDA	OPCIÓN
1	1	Ya está en la mesa	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

Como resultado de lo expuesto, a partir del análisis de tres importantes cadenas restauranteras etiquetadas como opciones 1, 2, y 3, se puede concluir. Parafraseando a Claude Levi Strauss, el contacto con las diferentes culturas existentes en cada opción permite encontrar una mejor comprensión del hombre (Levi Strauss, 1995, p. 13).

La presencia de un cambio en la cultura restaurantera mexicana tendiente al abandono del servicio y la atención al cliente. De esta forma, se observa cómo la presencia de algunos preceptos culturales está destruyendo las capacidades económicas de estas organizaciones. Probablemente, esto se deba a la exigencia de la propina como elemento compensatorio de los bajos salarios otorgados en el sector restaurantera mexicano con cargo a los clientes. Esta práctica choca de manera frontal con los valores enarbolados por las tres cadenas restauranteras. En consecuencia, la cultura prevaleciente ha deteriorado el servicio. A fin de analizar los fenómenos generados por esta problemática, se recuperaron las ideas de Claude Levi Strauss y las representaciones de su propuesta estructuralista.

A partir de estas ideas, se puede considerar como una propuesta inicial de la relación entre servicio, cliente y propina. Una estructura cuyo tránsito va desde la propina entregada por un buen servicio hasta la queja por un pésimo servicio

pasando por el no dejar propina como forma de sanción por un mal servicio. En este nivel estructural tan solo se pueden producir las conexiones necesarias, bajo la consideración exclusiva del fenómeno empírico inicial como una combinación posible de entre las restantes. Por tanto, es necesario construir de antemano el sistema completo. En cada uno de sus niveles para lograrlo es necesario descubrir las relaciones inconscientes, reconstruir de alguna manera el sistema de oposiciones y correlaciones y formular las leyes generales. De esta forma, la etnografía, al estar integrada por un conjunto de investigaciones basadas en la observación empírica, se ubica en un nivel más descriptivo, Es decir, se efectúa sobre el terreno, en este caso los restaurantes, y en relación con una población particular: la mexicana (Caruso, 1969, p. 21). La finalidad consiste en recopilar datos sobre una determinada sociedad o cultura mediante la limitación del objeto de estudio a una pequeña región con fronteras definidas claramente. Así, la etnografía observa, analiza, reconstruye la vida de un grupo humano, particularizando cada uno de sus aspectos: los órdenes o sistemas vividos, actuados y pensados.

La etnología también se dedica a reconstruir la trama de relaciones inconscientes explicativas del funcionamiento de una cultura y sus sistemas constituyentes. La cultura no está ni simplemente yuxtapuesta ni simplemente superpuesta a la vida. En un sentido, la sustituye; en otro, la utiliza y la transforma para realizar una síntesis de un nuevo orden (Levi Strauss, 1969, p. 36).

Como se puede observar,

[...] la investigación, para ser legítima, debe ceñirse a una pequeña región, de fronteras claramente definidas, y las comparaciones no podrán ser extendidas más allá del área elegida como objeto de estudio—en este caso, las cadenas restauranteras y sus establecimientos. En efecto, si se carece de un curso continuo de hechos del mismo tipo a fin de vincular los actos extremos mediante una serie de intermediarios, la recurrencia de costumbres o instituciones análogas no puede ser tomada como prueba de contacto. Sin duda no se obtiene nunca una certidumbre cronológica; es posible con todo, alcanzar probabilidades muy altas, referentes a fenómenos o grupos de fenómenos limitados en extensión en el espacio y en el tiempo (Levi Strauss, 1995, p. 54).

Es decir, la cultura y la percepción están segmentadas y ordenadas siguiendo la misma forma en como las personas conciben el orden y la segmentación de los productos generados de forma natural.

El método estructuralista postula, además, la necesidad de emprender nuevos ciclos de análisis, trabajando con estructuras ya formuladas de sistemas, sea del mismo tipo o sea de tipo diferente, por vía comparativa a nivel estructural: así, reúne datos sobre su funcionamiento e interrelaciones, construye nuevos modelos que den cuenta de estas, experimenta con esos modelos y llega a formular una estructura de estructuras u orden de órdenes (a veces denominados «leyes de orden») (Ibid.).

Así, se puede afirmar que la antropología no se limita al conocimiento de tal o cual sociedad; más bien, se constituye en un modo de enfocar el conocimiento del hombre:

En cierto modo, se trata de una manera de conocer a cualquier sociedad, cuando se estudian desde el punto de vista de sus relaciones recíprocas, y las diferencias existentes entre ellas, en el tiempo y el espacio, o simplemente en sus sistemas de valores. (Ovares, 2018)

El objetivo final estriba no en saber lo que es cada sociedad en sí misma, sino en relacionar entre sí a las sociedades y descubrir sus diferencias, sus rasgos distintivos, encuadrables dentro de un sistema global. Las significaciones que fundan el orden social no son observables, como puede serlo la conducta animal o los movimientos físicos, por lo que los medios para aprehenderlas deben ser otros (Guber, 2005, p. 24).

Para lograr esta aprehensión, se deben considerar los conocimientos cotidianos en la definición de los conceptos científicos. Estas nociones o conceptos eran cuestiones de sentido común elevadas a la categoría de «esencias» siempre y cuando guarden la experiencia de los actores y la conecten con la experiencia personal y las expresiones verbales de los actores (citado en Henríquez, 2007).

La etnometodología considera como sujeto de estudio empírico las actividades prácticas, las circunstancias prácticas, el razonamiento sociológico práctico. Al atribuir a las actividades de la vida cotidiana la misma atención brindada habitualmente a los eventos extraordinarios. Con esto se busca asimilarlos de manera ordinaria como hechos. La etnometodología, entonces, es la investigación empírica de los métodos utilizados por los individuos para dar sentido y al mismo tiempo realizar sus acciones cotidianas, como comunicarse, tomar decisiones y razonar.

El método seleccionado para estudiar estas tres cadenas de restaurantes es la observación participante. Al realizar esta práctica de investigación, se pueden

recoger las experiencias subjetivas de las personas. Esto es factible porque cualquier orden social logra abordarse al modo estructural, considerándolo como un sistema de significación. La única dificultad reside en diseccionar acertadamente los órdenes constituidos en realidad como tales sistemas (Cómez, 1981, p. 34).

Estas estructuras integran hoy la cultura considerada como uno de los activos o recursos intangibles más importantes de las organizaciones, como el núcleo central de su capital intelectual. Desde hace ya algún tiempo, la cultura ha dejado de ser concebida como una variable para entenderse como una dimensión constitutiva de la organización. Desde esta perspectiva, las organizaciones se entienden como culturas; es decir, la cultura no es algo «que las organizaciones tienen», sino algo que las organizaciones «son»; las organizaciones son entendidas y analizadas no en términos económicos o materiales, sino en sus [métodos] expresivos y simbólicos (Smircich, 1983, citada en Yopan, Palmero & Santos, 2020).

Aquí cabe preguntar: ¿qué se puede inferir a partir de la información cultural de las cadenas de restaurantes? Destacan sus valores y dentro de estos tres en particular: honestidad, integridad y respeto. Al parecer, a los dueños de estas cadenas les preocupa desde el punto de vista formal contar con vendedores honestos, íntegros y respetuosos. Pero, como se observa en las quejas enarboladas por los clientes en el terreno práctico, esto no ocurre, ya que las tres cadenas presentan problemas en estos aspectos.

Respecto al mobiliario, las tres cadenas se mueven entre lo clásico, moderno y contemporáneo. La opción 1 se mantiene en un nivel bajo de cambio entre lo clásico y lo moderno; la opción 2 busca pasar de lo moderno a lo contemporáneo, es decir, de un nivel bajo a uno alto de cambio y, por último, la opción 3 se ha estancado en lo moderno, es decir, un nivel bajo de cambio.

En los uniformes de los vendedores se observan pocos cambios. La opción 1 mantiene este atuendo desde 1910; en la opción 2, en 1964 los uniformes eran falda azul y blusa blanca y los jefes de piso saco azul marino, blusa blanca y corbata roja, para las damas falda azul o negra. Ahora son faldas color naranja con mandiles del mismo color y blusa blanca para las y los vendedores pantalón beige. Para los jefes de piso camisa blanca, saco azul marino y pantalón gris. Algunos subjefes camisa blanca y pantalón beige. En la opción 3 camisas y pantalones negros con mandiles a rayas blancas sobre fondo negro. Los jefes y subjefes pueden optar por pantalón de mezclilla o de vestir oscuro, camisa blanca y tenis o zapatos. Estos códigos definen quién pertenece y quién no a la organización, además de diferenciar físicamente la jerarquía y autoridad dentro de los restaurantes.

También los códigos definen quiénes pueden dar inicio y desenlace al proceso de venta.

El ritual debe cubrirse adecuadamente en todas sus fases. Si se falla en alguna, la experiencia para el cliente resulta no satisfactoria y no regresará. Además, no recomendará al restaurante en cuestión. La reputación de la cadena restaurantera se verá afectada, y esto se agudiza en la actualidad con la presencia de las redes sociales. La realización de esta práctica permite externar y recoger las experiencias subjetivas de los clientes. Las cuales otrora quedaban en un ámbito oculto o muy reducido de personas.

Referencias

- Allen-Collinson, J., McNarry, G. & Evans, A. (2021). Sensorialidad, interacción social y «hacer sentir» en etnografías físico-culturales. *Revista de Etnografía Contemporánea*, 50(5), 599-621. <<https://doi.org/10.1177/08912416211014266>>.
- Caruso, P. (1969). *Conversaciones con Lévi-Strauss, Foucault, Lacan*. Anagrama.
- Comi, A. y Whyte, J. (2017). Future Making and Visual Artefacts: An Ethnographic Study of a Design Project, *Organization Studies*, 39(8), 1055-1083.
- Domingo, P. & Castillo, L. (2009). Antropología de los procesos políticos y del poder. *Alteridades*, 19(38), 107-127. <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-70172009000200008&lng=es&tlng=es>.
- Fernández, D. (2008). Una discusión sobre el estudio del ritual como «espejo» privilegiado de la cultura. *Iberóforum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, 3(6), 1-14.
- Fischler, C. (1995). *El (H)omnívoro. El gusto, la cocina y el cuerpo*. Anagrama.
- García, N. (2023). *Claude Lévi Strauss. Una vida, un método, una antropología*. Fundación Ediciones Clío-Universidad de Zulia.
- Gómez, P. (1981). *La antropología estructural de Claude Lévi Strauss. Ciencia, filosofía, ideología*. Tecnos.
- Gómez, P. (1988). Epítome del paradigma estructuralista en antropología, *Gazeta de Antropología*, 6, artículo 03. <<http://hdl.handle.net/10481/13746>>.
- Guber, R. (2005). *El salvaje metropolitano. Reconstrucción del conocimiento social en el campo de trabajo*. Paidós.
- Izquierdo Martín, A. J. (2007). Harold el patoso, el pavoroso. *EMPIRIA. Revista de Metodología de las Ciencias Sociales*, 13, 121-139.

- Lardellier, P. (2015). ¿Ritualidad versus modernidad...? Ritos, identidad cultural y globalización, *Revista Mad. Revista del Magíster en Análisis Sistemático aplicado a la Sociedad*, (33), 18-28.
- Leach, E. (1985). *Lévi-Strauss*, Fontana Press.
- Levi Strauss, C. (1969). *Las estructuras elementales del parentesco*. Paidós.
- Levi Strauss, C. (1995). *Antropología Estructural*. España: Paidós.
- Liberman, K. (2017). *La inteligibilidad reflexiva de lo que ocurre: perspectivas etnometodológicas sobre la comunicación del sentido*, XXI(1), 65-104.
- McCarron, M. (2024). Los estadounidenses odian las propinas casi desde que nació la tradición. <<https://www.nationalgeographic.es/historia/2024/02/propinas-estados-unidos-odio-pirncipio-asi-nacio-tradicion#:~:text=Las%20propinas%20tienen%20osu%20origen,de%20ayudar%20en%20tiempos%20dif%C3%ADciles>>.
- Morales, A. (2025). Claude Lévi-Strauss le escribe a Octavio Paz. *Letras Libres*. Enero.
- Ovares, C. (2018). La sociología de Georg Simmel y el 'capital social': La confianza como fuerza socializadora. *Revista Reflexiones*, 97(2). 23-34. <<https://doi.org/10.15517/rr.v97i2.31481>>
- Pardo, N. (2005). Discurso Ritual. *Forma y función*. 18. 138-166.
- Solano, A. (2018). Pocos comercios en nuestro país pueden ser considerados monumentos históricos y, como se ha dicho antes [...] es uno de ellos. <<https://coolhuntermx.com>>.
- Urbano Gil, H. (2007). El enfoque etnometodológico en la investigación científica. *Liberabit*, 13(13), 89-91. <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272007000100011&lng=pt&tlng=es>.
- Yopan Fajardo, J.; Palmero Gómez, N.; & Santos Mejía, J. (2020). Cultura Organizacional, *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20). 263-281.
- Wen, T. (2017). El curioso origen de las propinas (y por qué en unos países se dan y en otros no). *BBC News Mundo*. <<https://www.bbc.com/mundo/vert-cap-42315636>>.